ESTIMATES

Canadian International Development Agency

2003-2004
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

(1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before March 31 and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).

(2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2003.

Available through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing
Communication Canada
Ottawa (Ontario)
KIA OS9

Telephone: (613) 941-5995
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Internet: http://publications.communication.gc.ca

Catalogue No.: BT31-2/2004-III-53
ISBN: 0-660-62232-7

103-04579/

Canadian International Development Agency

Estimates
2003-2004

Part III - Report on Plans and Priorities

Minister for International Cooperation

Table of Contents

1.0 - Messages 1
1.1 Minister's Message 1
1.2 Management Representation Statement 4
1.3 Executive Summary 5

2.0 - Agency Raison d'être 8
2.1 Mandate and Objective 8
2.2 Benefits to Canadians 9

3.0 - The Planning Overview 11
3.1 Program Delivery 11
3.2 CIDA Planning Context 12
3.3 Lessons Learned 17
3.4 New Directions 19
3.5 Managing Risk 22

4.0 - Plans and Priorities by Strategic Outcome 24
4.1 Introduction 24
4.2 Sustainable Development Strategy 26
4.3 Plans and Priorities: Summary 26
4.4 Plans and Priorities: Development Results 27
4.4.1 Economic Well-being 27
4.4.2 Social Development 32
4.4.3 Environmental Sustainability and Regeneration 38
4.4.4 Governance 41
4.5 Plans and Priorities: Enabling Strategies 45
4.5.1 Appropriate Programming Orientation 45
4.5.2 Appropriate Sectoral and Thematic Focus 53
4.5.3 Appropriate Geographic Focus 54
4.5.4 Engaged Canadians 55
4.6 Plans and Priorities: Management Tools 57
4.6.1 Human Resources 57
4.6.2 Knowledge Management and Information Management/Technology 58
4.6.3 Strategic Planning and Resource Allocation 59
4.6.4 Rationalization of Processes 60
4.7 Program Profiles 61

5.0 - Organization 66
5.1 Strategic Outcomes and Business Lines 66
5.2 Strategic Outcomes, Business Lines and Resource Allocation 68

6.0 - Departmental Planned Spending 69

7.0 - Assessing Performance: Measurement and Evaluation 72
7.1 Performance Measurement Strategy 72
7.2 Evaluation Strategy 73
7.3 Internal Audit Strategy 73
7.4 Current and Planned Activities 74

Annex I - Financial Information 76
References 84

List of Charts and Tables

Chart 1: CIDA's Key Agency Results Framework 25
Chart 2: Summary of CIDA's Plans and Priorities by Strategic Outcome 26
Chart 3: CIDA Organization Chart and Business Lines Structure 66
Chart 4: 2003-04 International Assistance Envelope by Channel of Delivery 71

Table 1: International Assistance Envelope Breakdown (Issuance Basis) 70
Table 2: Financial Planned Spending 76
Table 3: Summary of Transfer Payments 77
Table 4: Details of Transfer Payments 78-81
Table 5: Net Cost of Program for the Estimates Year 82
Table 6: Loans, Investments and Advances (Non-Budgetary) 82
Table 7: Reconciliation of the International Assistance Envelope -- Cash Basis to Issuance Basis 83

Acronyms and Abbreviations

AFDB .... African Development Bank
AIDS .... Acquired Immune Deficiency Syndrome
APEC .... Asia Pacific Economic Cooperation
APOC .... African Program for Onchocerciasis Control
ATA .... Afghan Transitional Administration
AU .... African Union
CBO .... Community-Based Organization
CCCDF .... Canadian Climate Change Development Fund
CCMD .... Canadian Centre for Management Development
CDF .... Comprehensive Development Framework
CDPF .... Country Development Programming Framework
CEAA .... Canadian Environmental Assessment Act
CEE .... Central and Eastern Europe
CFA .... Communauté Francophone Africain
CGIAR .... Consultative Group on International Agricultural Research
CIDA .... Canadian International Development Agency
CIT .... Countries in Transition
CPA .... Canadian Police Arrangement
CPAR .... Canadian Physicians for Aid and Relief
CPB .... Canadian Partnership Branch
CPRGS .... Comprehensive Poverty Reduction and Growth Strategy
CSO .... Civil Society Organization
DAC .... Development Assistance Committee (of the OECD)
DDP .... Defensor del Pueblo
DFAIT .... Department of Foreign Affairs and International Trade
DIP .... Development Information Program
DND .... Department of National Defense
DPR .... Departmental Performance Report
EFA .... Education for All
EIP .... Economic Integration Project
EU .... European Union
FCM .... Federation of Canadian Municipalities
FECD .... Fondo Ecuatoriano Canadiense de Desarrollo (Canada-Ecuador Development Fund)
FIS .... Financial Information System
FTAA .... Free Trade Agreement of the Americas
FTE .... Full-Time Equivalent
GAVI .... Global Alliance for Vaccines and Immunization
GEF .... Global Environmental Facility
GFATM .... Global Fund to Fight AIDS, Tuberculosis and Malaria
GHG .... Greenhouse Gases
GNP .... Gross National Product
GOL .... Government on Line
HIPC .... Heavily Indebted Poor Country
HIV .... Human Immunodeficiency Virus
HRCS .... Human Resources and Corporate Services Branch
HRDC .... Human Resources Development Canada
HRDG .... Human Rights, Democracy and Governance
IAE .... International Assistance Envelope
ICHRDD ...... International Centre for Human Rights and Democratic Development
IDRC .... International Development Research Centre
IFAD .... International Fund for Agriculture Development
IFI .... International Financial Institution
IMF .... International Monetary Fund
IMTB .... Information Management and Technology Branch
IUCN .... International Union for the Conservation of Nature
JICA .... Japanese International Cooperation Agency

JITAP .... Joint Integrated Technical Assistance Program
KAR .... Key Agency Result
LDC .... Least-Developed Countries
LIFT .... Local Initiatives for Tomorrow
LMDG .... Like-Minded Donor Group
MDB .... Multilateral Development Bank
MDG .... Millennium Development Goal
MDI .... Multilateral Development Institution
MEA .... Multilateral Environmental Agreement
MOPAN ...... Multilateral Organizations Performance Assessment Network
MPB .... Multilateral Programs Branch
NDP .... National Development Plan
NEPAD .... New Partnership for African Development
NGO .... Non-Governmental Organization
O&M .... Operations and Maintenance (Budget)
OA .... Official Assistance
OAG .... Office of the Auditor General
ODA .... Official Development Assistance
ODACE .... Official Development Assistance in Central Europe
OECD .... Organization for Economic Co-operation and Development
OECS .... Organization of Eastern Caribbean States
PAHO .... Pan-American Health Organization
PCF .... Prototype Carbon Fund
PRB .... Performance Review Branch
PRET .... Project for Rehabilitation through Education and Training
PRS .... Poverty Reduction Strategy
PRSP .... Poverty Reduction Strategy Paper
PSU .... Program Support Unit
PWGSC .... Public Works and Government Services Canada
RBM .... Results-Based Management
RCMP .... Royal Canadian Mounted Police
REE .... Renaissance Eastern Europe
RMAF .... Results Based Management and Accountability Framework
RPP .... Report on Plans and Priorities
RPRP .... Rural Poverty Reduction Program
SDP .... Social Development Priorities
SDS .... Sustainable Development Strategy
STD .... Sexually Transmitted Disease
SWAp .... Sector-Wide Approach
SWiM .... Sector-wide Management approaches
UCS .... Universal Classification System
UK .... United Kingdom
UN .... United Nations
UNAIDS ...... Joint United Nations Program on HIV/AIDS
UNCCD .... United Nations Convention to Combat Desertification
UNCTAD ..... United Nations Conference on Trade and Development
UNDP .... United Nations Development Program
UNESCO ...... United Nations Education, Scientific and Cultural Organization
UNHCR .... United Nations High Commission for Refugees
UNICEF ...... United Nations Children's Fund
WFP .... World Food Program
WHO .... World Health Organization
WSSD .... World Summit on Sustainable Development
WTO .... World Trade Organization

1.1 Minister's Message

Susan Whelan
Minister for International Cooperation

My first year as Minister for International Cooperation has been marked by tremendous change and tremendous promise. We are now positioned for real and substantive progress in the fight to reduce poverty and marginalization in the world's poorest countries as a result of a number of key trends in international cooperation, a significant and sustained increase in the official development assistance budget, and ongoing reform and renewal within CIDA.

The global community has reached an unprecedented consensus on goals and targets related to sustainable development - the Millennium Development Goals - and we have agreement on the conditions and resources necessary to achieve them. There is a new relationship between industrialized and developing countries - a relationship of equals with mutual obligations and mutual benefits. There is renewed commitment to development cooperation, since many donor countries, including Canada, have signaled their intention to increase development assistance.

As announced in the September 2002 Speech from the Throne, Canada's development assistance budget will grow by eight percent annually, doubling by 2010. This will inject major new resources into the program and enable us to make a real difference in a number of strategic areas, such as basic education and rural development.

CIDA's work in the next few years will be guided by *Canada Making a Difference in the World: A Policy Statement on Strengthening Aid Effectiveness,* which I released in September, 2002, after extensive public consultations. This document sets out key principles for improved effectiveness in our programming, such as local ownership, donor coordination, coherence between aid and non-aid policies including trade, the environment and investment, stronger partnerships and a results-based approach. It also sets out a number of commitments that form the basis for our future program of work.

One of the commitments I made in that document was to strategically increase our investments in a select number of the poorest countries. I have identified an initial group of nine: Bangladesh, Bolivia, Ethiopia, Ghana, Honduras, Mali, Mozambique, Senegal and Tanzania. Canada has longstanding cooperation programs in these countries, which have demonstrated an ability to use aid effectively, through commitments to improve governance, respect human rights and end corruption. They all have national plans for poverty reduction, which will provide the framework for our enhanced cooperation with them in key priority sectors.

Another pledge I made in *Strengthening Aid Effectiveness* is to have a greater focus on Africa, the poorest continent. At the G8 Summit hosted by Canada in Kananaskis, Alberta, in June 2002, the G8 launched its Africa Action Plan, which commits the industrialized countries of the world to work in partnership with the countries of Africa. Canada's response to this plan, the $500 million Canada Fund for Africa, was also launched at that meeting and is now in operation. Overall, at least half of the increase in Canada's official development assistance budget will go to programs in Africa, bringing our total commitments to that continent to $6 billion over the next five years.

We are taking new steps to strengthen our work in poverty reduction. In response to recent research that shows the critical importance of rural development and agriculture to food security and economic growth, we are revitalizing our work and increasing our investments in this area. I have also begun an examination of our efforts in private sector development, the basic engine of growth in any economy. We will continue to focus on the four social development priorities established in 2000: health and nutrition, basic education, HIV/AIDS and protecting children, with the promotion of gender equality as an integral part of all our efforts. We will also continue to support the efforts of developing countries to meet environmental challenges and we will work with them to increase respect for human rights, strengthen democratic institutions and reduce conflict.

The process of internal reform and renewal to meet these challenges and commitments and increase our effectiveness is ongoing. Over the next three years, we will increase the use of new programming approaches based on developing country plans and priorities. We will ensure that CIDA's programming conforms to the locally-owned poverty reduction strategies of developing countries. We will untie the cooperation program to increase aid effectiveness, and to ensure greater local ownership of the development process. We will strengthen our presence in the field for better aid coordination and enhanced policy dialogue and influence with developing countries. Furthermore, we will continue to advocate for developing country interests to ensure that all of Canada's policies support international development, such as the new policy on improved market access for imports from least-developed countries effective January 1, 2003.

Finally, we will increase our accountability to the Canadian public, who have entrusted us with their hard-earned tax dollars. Survey after survey tells us that Canadians want to help correct the gross global imbalance that confronts us today. They know that development cooperation contributes to a more secure, equitable and prosperous world, for people in developing countries and Canadians alike. We will re-energize our public engagement efforts over the next few years, to better inform Canadians and to encourage them to become fully participating, committed global citizens.

This 2003-2004 Report on Plans and Priorities shows how CIDA plans its work for the next three years within a framework that is based on the Millennium Development Goals. It outlines our priorities and program of work for that period and the results we expect to achieve. I encourage all Canadians to read it, and I respectfully submit it for the consideration of the Parliament of Canada.

Susan E. Whelan

Minister for International Cooperation

1.2 Management Representation Statement

I submit, for tabling in Parliament, the 2003-2004 Report on Plans and Priorities (RPP), for the **Canadian International Development Agency**.

This document has been prepared based on reporting principles and disclosure requirements contained in the *Guide to the Preparation of the 2003-2004 Report on Plans and Priorities*.

- It accurately portrays the organisation's plans and priorities.
- The planned spending information in this document is consistent with the directions provided in the Minister of Finance's Budget and by TBS.
- It is comprehensive and accurate.
- It is based on sound underlying departmental information and management systems.

The reporting structure on which the document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Name: [signature]

Date: 21-02-03

1.3 Executive Summary

For over 30 years, CIDA has been administering Canada's Official Development Assistance (ODA) in Africa and the Middle East, the Americas, and Asia. Since 1995, the Agency has also been responsible for Canada's Official Assistance (OA) in the countries of Central and Eastern Europe and the former Soviet Union.

CIDA's mandate is to support sustainable development in order to reduce poverty and contribute to a more secure, equitable and prosperous world. In Central and Eastern Europe, CIDA has a supplementary mandate - to support democratic development and economic liberalization as well as international efforts to reduce threats to international and Canadian security. Through its work, CIDA contributes to Canada's three broad foreign policy objectives: promoting prosperity; protecting Canadian and global security; and projecting Canadian values. The interests of Canadians are served by promoting global cooperation, equality and security in a world where industrialized and developing countries are increasingly interdependent. As such, CIDA does not operate alone; collaborative and consultative partnerships - with developing-country governments, Canadian and local civil society, the private sector, regional and multilateral institutions, international financial institutions, other bilateral donors and other Canadian government departments - are increasingly critical to CIDA's work.

The most important new directions for the Agency in the next three years, outlined in *Canada Making a Difference in the World: Policy Statement on Strengthening Aid Effectiveness*[1], include: increasing investments in a select group of countries[2]; increasing focus on Africa; increasing investments in rural development through agriculture and in private-sector development; and transforming the way CIDA itself does business in order to deliver more effectively on its commitments. In addition, the Agency will continue its important efforts to ensure youth are involved in Canada's efforts to make a difference in the world. This new strategic focus will benefit from a renewed commitment by the Government of Canada to increase its investment in international cooperation activities. The September 2002 Speech from the Throne[3] included an undertaking that Canada's international assistance will double by 2010.

In 2001, the Agency developed a set of Key Agency Results (KARs) to help better align its planning, reporting and programming cycle with its mandate. CIDA's Development Results - the impacts CIDA aims to have in partner countries in the priority areas of economic well-being, social development, environmental sustainability, and governance - constitute CIDA's Strategic Outcomes. Gender Equality and the Environment are cross-cutting themes throughout all Development Results. These results are supported by a number of strategies and management tools.

---

[1] http://www.acdi-cida.gc.ca/aideffectiveness

[2] An initial group of nine countries has been selected: Bangladesh, Bolivia, Ethiopia, Ghana, Honduras, Mali, Mozambique, Senegal and Tanzania

[3] http://www.sft-ddt.gc.ca/sft.htm

CIDA's Development Results are aligned with the Millennium Development Goals (MDGs)[4], a set of international goals and targets for all partners in development cooperation[5]. The Agency shares accountability with the rest of the international development community for the achievement of these goals and targets.

CIDA's defined Development Result priorities over the next three years include, in the area of economic well-being: strengthening its investments in agriculture and rural development; supporting private-sector development; building the capacity to negotiate strong trade partnerships and agreements; and fostering an enabling environment for economic growth. CIDA's three-year priorities for social development are: promoting gender equality with partners in all development programming; and strengthening its programming in basic education, HIV/AIDS, health and child protection. For environmental sustainability, CIDA's three-year priorities include: building partners' capabilities to address global, regional and national environmental issues such as desertification, biodiversity, and climate change; and supporting and promoting environmental and broader socio-economic policy dialogue and programming that directly address environmental issues. The Agency's three-year priorities in the area of governance include: increasing the integration of human rights principles in development programming; continuing to strengthen democratic institutions; and increasing attention to conflict prevention, post-conflict reconciliation and peacebuilding and security.

Internally, CIDA is working to improve the strategies and tools used to deliver on its Development Results. For example, the Agency will concentrate a significant proportion of its investments on a selected number of the world's poorest countries committed to good governance. CIDA is also changing to find a better balance between directed and responsive programming, as it aligns itself more closely with the plans and priorities of partner countries. The Agency is moving away from projects towards more program-based approaches which support local ownership and involve greater coordination among donors. It is also engaged in efforts to increase policy coherence and policy-based programming, as well as the untying of some of Canada's aid. CIDA will also work to improve Canadians' perception of the value, efficiency and effectiveness of Official Development Assistance (ODA) and Official Assistance (OA) programs and to increase their involvement in development cooperation.

CIDA's Management Results support both Development Results and strategies to achieve them. In this regard, the Agency will continue to strengthen its policy and analytical capacity; to transform itself into a knowledge-based institution and seek to create a more knowledgeable, highly motivated, more representative workforce; and to strengthen its field presence. CIDA will emphasize the use of transparent, consistent and cost-effective business processes and continue pursuing improved practices of stewardship and conservation in Canada and abroad.

CIDA is already recognized internationally for its experience in results-based management, and will continue to become a more accountable, results-oriented, continuous-learning organization. The Agency uses three distinct but complementary internal review functions - performance

[4] http://www.developmentgoals.org

[5] The MDGs set targets and indicators for: eradicating poverty and hunger, achieving universal access to primary education, promoting gender equality and the empowerment of women, reducing child mortality, enhancing maternal health, combating HIV/AIDS and other diseases, ensuring environmental sustainability, and developing global partnerships for development.

measurement, evaluation and internal audit - as part of its overall performance management and reporting approach. Efforts will continue during 2003-06 to link results at the program, project and Agency levels. The Agency will also proceed with the implementation of its integrated risk management strategy.

In 2003, CIDA's continued participation in the current government-wide Modern Comptrollership project will include the development of an integrated management action plan. Participation in this project reinforces CIDA's commitment to improve management practices in support of effective development cooperation. In support of the Government-on-Line (GOL)[6] initiative, CIDA will continue putting in place policies, systems and processes to facilitate electronic communication between the Agency and Canadians (e.g. for submission of project proposals).

CIDA plans to make the most of this promising point in its history. Its development goals are clear and aligned with those of the international community. There is international consensus on the principles and strategies to achieve those goals. The Agency is already engaged in a process of internal transformation and modernization, and the international assistance budget will be increased over the coming years. All of this will help CIDA fulfil its mandate in a more effective and sustained manner, for the benefit of the people of the developing countries and the people of Canada.

[6] http://www.gol-ged.gc.ca/index_e.asp

2.0 Agency Raison d'être

For more than thirty years, the Canadian International Development Agency (CIDA) has been responsible for administering most of Canada's Official Development Assistance (ODA) in countries in Africa[7] and the Middle East[8], the Americas[9], and Asia[10]. In 1995, the Agency also assumed responsibility for Official Assistance (OA) programs in the countries of Central and Eastern Europe and the former Soviet Union — the Countries in Transition[11] — where it has a mandate to support democratic development and economic liberalization.

CIDA is engaged in development cooperation with over 120 developing countries through a range of mechanisms. While the Agency continues to cooperate directly through programs and projects, it is increasingly emphasizing policy influence and dialogue, as a means of strengthening the effectiveness of its assistance. CIDA undertakes activities that contribute to economic well being, social development, environmental sustainability, and governance in partner countries. Recently, CIDA was recognized by the members of the Development Assistance Committee (DAC)[12] of the OECD[13] for its special ability to help lead the international community towards "actions which push out the frontiers of international cooperation, including areas such as gender equality and capacity building".[14]

As stated in CIDA's *Sustainable Development Strategy 2001-2003*[15] (SDS), CIDA's raison d'être is sustainable development. For many years, the Agency has supported growth in developing countries in ways that are more equitable and ecologically sustainable, integrating the social, political, environmental and cultural aspects of development. CIDA's *Sustainable Development Strategy* promotes the continued integration of sustainable development principles in all Agency programs. The SDS is also the Agency's Business Plan and as such, this Report on Plans and Priorities (RPP) updates CIDA's SDS for 2003-2004.

2.1 Mandate and Objective

CIDA's mandate is to **support sustainable development in order to reduce poverty and contribute to a more secure, equitable and prosperous world.**

This mandate is supplemented by that of its Countries in Transition program, which is to support democratic development and economic liberalization in Central and Eastern Europe, and to support international efforts to reduce threats to international and Canadian security.

---

[7] http://www.acdi-cida.gc.ca/africa-e.htm
[8] http://www.acdi-cida.gc.ca/africa-e.htm
[9] http://www.acdi-cida.gc.ca/americ-e.htm
[10] http://www.acdi-cida.gc.ca/asia-e.htm
[11] http://www.acdi-cida.gc.ca/europe-e.htm
[12] http://www.oecd.org/dac
[13] http://www.oecd.org
[14] OECD-DAC peer review of Canada's development assistance.
[15] http://www.acdi-cida.gc.ca/sds

CIDA's provision of International Assistance is vital for meeting Canada's broader foreign policy objectives, which are stated in the 1995 Government Foreign Policy Statement, *Canada in the World:*

- the promotion of prosperity;
- the protection of Canadian and global security; and
- the projection of Canadian values[16].

In support of its mission, CIDA seeks to attain the following two-fold objectives[17]:

- to facilitate the efforts of the people of developing countries and countries in transition to achieve **sustainable economic and social development** in accordance with their needs and environment, by cooperating with them in development activities; and

- to provide **humanitarian assistance** thereby contributing to Canada's political and economic interests abroad in promoting **social justice, international stability and long-term economic relationships**, for the benefit of the global community.

2.2 Benefits to Canadians

In addition to being guided by the three pillars of Canada's foreign policy — prosperity, security and Canadian values — CIDA operates in the context of increased international interdependence. Today, effective multilateral development cooperation must recognize that industrialized and developing countries are interdependent, and that Canadian interests are served by promoting global cooperation and equality.

CIDA invests in initiatives to strengthen the global economy in order to increase **prosperity and employment**. CIDA also believes that a balanced approach to sustainable poverty reduction includes action to stimulate economic growth. Poverty reduction is at the heart of CIDA's work, since it impacts so directly on other markers of human and social well-being - including education, health and nutrition, environment, and security. Indeed, poverty reduction is clearly now the overarching goal of most other bilateral donors and multilateral aid agencies. Economic research[18] suggests that this is the right approach, since it has been shown that every additional percentage point in household consumption in developing countries reduces the share of people living in extreme poverty by about two percent (2%).

Poverty reduction, economic well-being and sustainable development cannot be achieved in conflict zones, nor in post-conflict zones with weak governance institutions. In addition, evidence suggests that widespread poverty may contribute to social instability and extremism. By working towards long-term development goals, including poverty reduction, development cooperation plays a significant role in promoting global peace and **security**. CIDA's work

[16] http://www.dfait-maeci.gc.ca/english/foreignp/cnd-world/menu.htm
[17] 2000-2001 Estimates: Part I and II, pages 9 and 10.
[18] World Bank: *World Development Report., 2000/2001.*

benefits all Canadians since it contributes to this global agenda and to the prosperity of other countries. CIDA's work in Afghanistan (see Box 1: CIDA helps rebuild Afghanistan) exemplifies the Agency's commitment to addressing the root causes of instability in the world. CIDA's objective in Afghanistan is to help end human suffering and deprivation, and to strengthen the conditions that support stability and security.

Box 1: CIDA helps rebuild Afghanistan

Since the fall of the Taliban regime in 2001, many parts of the country have remained unstable. The December 2001 federal budget allocated $100 million for humanitarian aid and reconstruction in Afghanistan, building on CIDA's previous contributions in this country. CIDA has therefore been involved in the international community's response to the needs of the Afghan people in three main areas: **humanitarian relief, the meeting of security needs, and assistance for reconstruction and development:**

- About half of Canada's pledge, $47 million, has already been committed or disbursed for **humanitarian assistance**, channeled through the United Nations[19], the Red Cross[20], and Canadian non-governmental organizations (NGOs) principally for food aid, basic health care, child survival, repatriation of refugees, and contributing to the effort to remove anti-personnel landmines and mitigate their effects on the population;

- $18 million has been committed for **peace building and security sector reform**, particularly in justice sector reform, policing, electoral preparations, and the demobilization and reintegration of former combatants;

- $35 million has been committed for **reconstruction**, which includes laying the foundations for longer term **development**. CIDA has supported costs of the Afghan Transitional Administration (ATA); provided technical assistance; supported some of the Transitional Administration's quick impact projects, education and gender projects, and community-led development projects.

CIDA is developing a Programming Strategy for Afghanistan for 2003-2005, which will identify priority sectors for its work in the country during this period. While there is a need to move from humanitarian relief to reconstruction assistance, the flood of returning refugees and continuing threats and incidents of violence suggest that the need for humanitarian and peace building assistance will continue. CIDA also intends to authorize funds in addition to the $100 million allocated in December 2001 to support the operations of the Afghan government.

Finally, development cooperation — which is rooted in the **values** of social justice and aims to correct gross global imbalances — is the right thing to do, as a matter of justice, ethics and human solidarity. Sustainable development is about balancing human needs with economic interests and environmental constraints and cultural contexts. The human dimension of development is about enlarging human choices and building human capabilities so that people may lead lives that they value. Canadians, strong supporters of development assistance[21], understand that global imbalances — in wealth, environmental quality and standards, freedom, democracy, security, and opportunities for economic and social development — can prevent people from achieving their full potential and leading productive, creative and fulfilling lives.

[19] http://www.un.org
[20] http://www.ifrc.org and http://www.redcross.ca/
[21] In a March 2002 Environics poll more than 85% of Canadians polled indicated support for development and humanitarian assistance.

3.0 The Planning Overview

3.1 Program Delivery

CIDA engages in development cooperation in essentially four ways:

- Influencing policy and participating in policy dialogue with developing countries, with other donors or in international fora, in close collaboration with the Department of Foreign Affairs and International Trade (DFAIT)[22] and other government departments;
- Cooperating directly through projects and programs agreed upon with developing country governments, organizations, or institutions;
- Funding activities through international organizations which include development banks, multilateral agencies and international non-governmental organizations (NGOs); and
- Supporting projects and programs proposed by Canadian partners from the profit, not-for profit and institutional sectors.

Influencing policy and participating in policy dialogue have been important elements of all of CIDA's programming. Increasingly, they are used as a means of strengthening the effectiveness of assistance, ensuring coherence among Canadian government departments, and to enhance the interests of developing country partners.

Grants, contributions and other transfer payments are major mechanisms of program delivery; (see Annex I - Financial Information for more information). In 2003-2004 this will amount to $2,230 million, or 91.2 % of CIDA's total expenditures, with the remaining 8.8% of expenditures comprising the Agency's operating budget.

The budget for CIDA's expenditures is drawn from the International Assistance Envelope (IAE), a portion of the federal budget under the Foreign Affairs portfolio which is assigned for Canada's Official Development Assistance (ODA)[23] and Official Assistance (OA)[24] initiatives. ODA accounts for 96% of the envelope, while OA accounts for 4%. Introduced in the February 1991 budget, the IAE is shared among a number of federal government departments (see Section 6.0 of this report for a breakdown of the IAE). CIDA is directly responsible for managing approximately 80% of the IAE.

CIDA does not operate alone; its partners include country governments, other Canadian government departments, civil society (including NGOs, community-based organizations,

[22] http://www.dfait-maeci.gc.ca/menu-en.asp

[23] Official Development Assistance is defined by the Development Assistance Committee of the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) as funding transferred "to developing countries and multilateral institutions provided by official (government) agencies which meets the following tests: a) it is administered with the promotion of the economic development and welfare of developing countries as its main objective, and b) it is concessional in character and conveys a grant element of at least 25%".

[24] Official Assistance (OA) is funding provided to countries which are not eligible to receive ODA (e.g. most of the "countries in transition" of Central and Eastern Europe).

academic and research organizations), the private sector in Canada and in developing countries, regional and multilateral institutions, international financial institutions (e.g. The World Bank[25], International Monetary Fund (IMF)[26]), and other bilateral donors.

3.2 CIDA Planning Context

During the past 50 years, the theory and practice of development cooperation have evolved considerably. In the 1950s, development aid or assistance emphasized reconstruction; state planning was the focus in the 1960s, and heavy reliance on market-based solutions and structural adjustment typified the late 1980s. Governments and development practitioners now realize that these approaches were too narrowly focused and often failed to recognize the cultural and political context in which development cooperation takes place. Today, there is an unprecedented international consensus on how to make development cooperation more effective. This consensus has converged on a series of principles that are widely seen as key elements of good development practice (see Box 2: Principles of Aid Development).

Box 2: Principles of Effective Development

These principles of effective development are best articulated in a document published in 1996 by the Development Assistance Committee (DAC)[27] of the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD)[28], *Shaping the 21st Century: The Contribution of Development Assistance*[29] and are summarized below:

- **Local ownership**, which means that development strategies, if they are to be sustainable, must be developed by recipient countries -- their governments and people -- and they must reflect their priorities, rather than the priorities of donors;
- **Improved donor coordination**, with recipient countries bearing the main responsibility for coordinating their development cooperation with other countries and institutions;
- **Stronger partnerships**, through the development of compacts that would identify the responsibilities of developing countries and their external partners, as well as those shared by all;
- **A results-based approach**, with improved monitoring and evaluation of the development process; and
- **Greater coherence** in the "non-aid" policies of industrialized countries that can have profound effects on the developing world (e.g. policies on trade, foreign direct investment and technology).

These principles point to a shift away from development assistance to a more comprehensive approach which includes a more balanced relationship between donor and recipient countries; coordinated programming and policy efforts among donors; and greater coherence on issues such as trade, immigration, health, and the environment. Consensus on these principles, and goals and approaches for development, were strengthened at recent key international meetings - the World Trade Organization (WTO) Ministerial Conference in Doha, Qatar[30] in November 2001, the UN

[25] http://www.worldbank.org
[26] http://www.imf.org
[27] http://www.oecd.org/dac
[28] http://www.oecd.org/dac
[29] http://www.oecd.org/pdf/M00003000/M00003334.pdf.
[30] In November 2001, the World Trade Organization (WTO) Ministerial Conference reflected a new trend towards international partnership. It was the first time that developing country needs and interest were placed at the centre of the agenda, as documented in the Doha declaration, http://www.wto.org/english/thewto_e/minist_e/min01_e/mindecl_e.htm

Monterrey Conference on Financing for Development[31] in March 2002, the Kananaskis G8 Summit[32] in June 2002, and the World Summit on Sustainable Development (WSSD)[33] in Johannesburg in August 2002.

For governments, aid agencies and multilateral institutions, sustainable poverty reduction is now the overarching goal, and the Millennium Development Goals (MDGs), issued by the United Nations in 2001, provide a powerful set of targets (see Box 3: Millennium Development Goals). These goals have been incorporated into CIDA's Strategic Outcomes.

Box 3: Millennium Development Goals[34]

1. **Eradicate poverty and hunger**: Halve, between 1990 and 2015, the proportion of people whose income is less than one dollar a day; halve, between 1990 and 2015, the proportion of people who suffer from hunger.
2. **Achieve universal primary education**: Ensure that, by 2015, children everywhere, boys and girls alike, will be able to complete a full course of primary schooling.
3. **Promote gender equality and empower women**: Eliminate gender disparity in primary and secondary education, preferably by 2005, and in all levels of education no later than 2015.
4. **Reduce child mortality**: Reduce by two-thirds, between 1990 and 2015, the under-five mortality rate.
5. **Improve maternal health**: Reduce by three-quarters, between 1990 and 2015, the maternal mortality ratio.
6. **Combat HIV/AIDS, malaria and other diseases**: Halt by 2015, and begin to reverse, the spread of HIV/AIDS. Halt by 2015, and begin to reverse, the incidence of malaria and other major diseases.
7. **Ensure environmental sustainability**: Integrate the principles of sustainable development into country policies and programs and reverse the loss of environmental resources. Halve, by 2015, the proportion of people without sustainable access to safe drinking water. By 2020, achieve a significant improvement in the lives of at least 100 million slum dwellers.
8. **Develop a Global Partnership for Development**: Develop further an open, rule-based predictable, non-discriminatory trading and financial system. Address the special needs of the least developed countries. Address the special needs of landlocked countries and small island developing states. Deal comprehensively with the debt problems of developing countries through national and international measures in order to make debt sustainable in the long term. In cooperation with developing countries, design and implement strategies to create decent and productive work for youth. In cooperation with pharmaceutical companies, provide access to affordable, essential drugs in developing countries. In cooperation with the private sector, make available the benefits of new technologies, especially in information and communications.

Development Challenges

Working towards sustainable development, which is CIDA's mandate, continues to be challenging and complex. Development which is equitable and environmentally sustainable, and which strengthens the economic, political and socio-cultural capabilities of women and men, girls and boys, involves the interplay of many areas. These areas include economic well-being, social development, environmental sustainability, and good governance, as reflected in CIDA's Key Agency Results. Sustainable development also combines concern for equity and fairness (ensuring the rights of the poor and of future generations), with a long term view.

[31] See http://www.un.org/esa/ffd. At this conference, donor countries redoubled efforts to increase aid levels; Canada announced an 8% annual increase in its aid budget

[32] The Kananaskis G8 Summit focused on strengthening global economic growth and sustainable development, building a new partnership for Africa's development and fighting terrorism.

[33] http://www.johannesburgsummit.org

[34] http://www.developmentgoals.org

The state of the world's population has improved tremendously in the 30 years of Canada's involvement in international development. All the main indicators of human well-being - life expectancy, health and education - show marked improvement. Between 1970 and 2000, life expectancy at birth increased from 59.9 to 66.9 years. The global infant mortality rate was almost halved[35], and literacy has doubled in countries with low human development. Canada has played an important role in facilitating these changes.

Despite these successes, some daunting and complex problems persist, problems which the MDGs[36] were intended to track and address. The United Nations Development Programme (UNDP)[37] cites grim statistics about global **economic well-being**, in particular, current levels of disparity in global wealth. For example, the income of the richest 1% of the world is equivalent to that of the poorest 57%, and debt burdens and low levels of Foreign Direct Investment (FDI) in developing countries continue to impede efforts to reduce poverty. Failure to reduce poverty in sub-Saharan Africa, where the proportion of people living on one dollar a day was the same at the beginning of the 1990s as it was at the end, is a grave concern. Poverty often affects children disproportionately and most acutely. In 50 countries with almost 40% of the world's people, more than one fifth of children under the age of five are underweight[38]. Poverty reduction is the overarching goal of development cooperation efforts to increase levels of economic well-being, and significant inroads have been made in this regard over the past decade. During this time, a new development framework has emerged, reflecting changes in how poverty is defined, increasing the emphasis on income and non-income poverty outcomes[39]. Despite some successes, global levels of poverty remain high and challenges remain.

Poverty impedes **social development**, since it is one of the root causes of problems of hunger, lack of education, and disease. For example, while malnutrition rates among children under five in the developing world fell from 46.5 percent in 1970 to 27 percent in 2000, 150 million children in low- and middle-income economies are still malnourished; at current rates of improvement 140 million children will be underweight in 2020[40]. Worldwide, primary-school enrollments have been increasing, yet 97% of the 113 million children of primary-school age not enrolled in school are from developing countries[41]. Sixty percent of these are girls and of the estimated 854 million illiterate adults in the world, 544 million are women.[42] Every year, 11 million children die of preventable causes, mostly due to the lack of simple and easily-provided improvements in nutrition, sanitation, maternal health and education. The HIV/AIDS pandemic has also reached troubling proportions. According to an annual United Nations report on HIV/AIDS released in November 2002[43], 5 million people contracted the virus in 2002, and 3 million people died from AIDS-related illnesses, bringing the total number of

---

[35] UNDP Human Development Report, 2002 http://www.undp.org/hdr2002

[36] http://www.developmentgoals.org

[37] UNDP Human Development Report, 2002 http://www.undp.org/hdr2002/

[38] UNDP Human Development Report, 2002 http://www.undp.org/hdr2002/

[39] Income poverty reflects what people buy and how much they spend, while non-income poverty refers to quality of life and well-being (e.g. Access to water, health care)

[40] http://www.developmentgoals.org/Poverty.htm

[41] UNESCO, 2000. Education For All: 2000 Assessment, Statistical Document." April 2002, pp 8-9.

[42] Filmer, Deon. 1999. "The Structure of Social Disparities in Education: Gender and Wealth." Working paper 5. World Bank, Development Research Group and Poverty Reduction and Economic Management Network. April 2002.

[43] http://www.unaids.org/worldaidsday/2002/press/Epiupdate.html

people living with HIV/AIDS to 42 million worldwide -- 90% of them in developing countries and 75% in Sub-Saharan Africa.

Poverty reduction, health, food and nutrition, are intricately linked to **environmental sustainability**. This interdependence is particularly strong in countries that have high proportions of rural, agrarian populations, and have economies that are largely dependent on natural resources. Urban dwellers also face daunting challenges. Traditional hazards like the lack of safe drinking water, sanitation and waste disposal routinely lead to outbreaks in diseases that have been eradicated in the developed world, like diarrhoea, malaria and cholera. Air pollution - both indoor and outdoor - is also a serious health threat; the World Health Organization (WHO)[44] recently reported that air pollution fatalities number 3 million each year and outnumber traffic fatalities by three to one.

An abiding lesson of the past decade is that national political institutions are not keeping pace with the **governance** challenges of a more interdependent world. Global progress on political freedoms has been uneven. Seventy-three countries with approximately 42% of the world's population still do not hold free and fair elections and 106 governments still restrict political and civil freedoms[45]. It is widely accepted that without effective, transparent governance, sustainable development is impossible. An important challenge in development is to encourage progress in the area of governance. Yet corruption presents a considerable barrier to this progress. Corruption is a major global problem in its own right, the greatest victims of which are overwhelmingly the world's poor[46].

The MDGs[47] reflect these development challenges and the UN has signaled that an intensive period of implementation - using effective approaches, based on country-ownership and partnership - is urgently needed in order to meet these goals. All the development partners and actors involved are aware that a doubling of current global levels of aid is needed to reach these objectives. Numerous developing countries have already committed themselves to devote their energy and resources to the achievement of the MDGs through their Poverty Reduction Strategy Papers (PRSPs).

The international consensus and commitment to reach the MDGs comes at a time when levels of development assistance provided by industrialized countries has fallen to historic low levels among the industrialized nations. Only five donors - Denmark, Luxembourg, Netherlands, Norway and Sweden - currently meet the UN's aid target of 0.7% target as a share of national income, established in 1970[48]. Of 22 donor countries of the Development Assistance Committee of the OECD, Canada ranked 19th[49] in 2001 in terms of this target. Both in Canada and internationally, Canada is being encouraged to raise its level of spending on development assistance.

---

[44] http://www.who.org

[45] *Freedom in the World, 2002. Freedom in the World 2001/2002: The Democracy Gap.* New York. http://www.freedomhouse.org/research/survey2002.htm. April 2002. Cited in http://www.undp.org/hdr2002, p. 13

[46] http://www.worldbank.org/wbi/governance/ and http://www.u4.no/news/welcome.cfm

[47] http://www.developmentgoals.org

[48] The Pearson Commission Report recommended the 0.7% GNP target in 1969 and the target was adopted by the UN in 1970. Cited in The Reality of Aid 2002. World Aid Trends. Tony German and Judith Randel, Development Initiatives. 2002.

[49] See OECD DAC Peer Review of Canada, 2001. http://www.oecd.org/EN/document/0,,EN-document-0-nodirectorate-no-12-37244-0,00.html

Canada's commitment to reducing the gap between rich countries and poor, a goal deeply rooted in Canadian values of humanitarianism, equality and fairness, is clearly reflected in the 2003 federal budget. Canada's International Assistance envelope will see an annual eight percent increase this year, through 2004-2005 for a total increase of $1.4 billion. Canada is responding in concrete ways to the call by the OECD-DAC to increase its support for poverty reduction. Eventually, Canada would like to once again be one of the top ten donors in the world. This budget, which significantly increases Canada's development assistance, is putting us on the right path.

Challenges in Geographic Regions

In addition to challenges to the entire international community there are particular regional challenges in the countries of the world's developing regions: Asia, Africa and the Middle East, the Americas, and Central and Eastern Europe. Underlying all of these regional challenges is a heightened attention to global security following the events of September 11, 2001 and an awareness that terrorism affects every region of the world.

Development challenges are most acute in **Africa**. Many African countries, particularly in Sub-Saharan Africa, have been burdened with slow economic growth and brutal conflict. HIV/AIDS continues to have a growing impact on the continent: more than 12 million African children have now lost one or both parents to AIDS; life expectancy is decreasing[50]; and women now represent an estimated 60% of those affected. AIDS has been directly linked to the food crisis in southern Africa and in the Horn of Africa. In Africa, attempts to resolve these problems are often hampered by a lack of human and financial resources, natural disasters, fragile democratic institutions, post-conflict environments and inadequate capacity, particularly governmental, to foster sustainable development. In the Middle East, there may be a need for humanitarian assistance and reconstruction in a post-conflict situation in Iraq.

In **Asia**, Afghanistan emerged as a focus area in 2002-2003. That country will continue to be a major focus in 2003-2004. This year CIDA will complete a two-year Programming Strategy for Afghanistan (see Box 1: CIDA helps rebuild Afghanistan). In the rest of Asia, poverty levels remain high[51], despite rapid economic growth in some countries. This year, the region will continue to feel the impacts of slowed growth of major trading areas (US, Europe and Japan) which will limit Asian exports and could slow necessary reforms. The region will also see the emergence of rules-based global trading systems which will require restructuring of governance processes and adaptation to the growing role of China as a major exporter. Military action against terrorism may intersect with unrelated local and regional tensions, such as cross-border conflict between India and Pakistan, and civil unrest in Indonesia. In addition, the region is challenged with a need to increase agricultural production in areas affected by landmines, but also, in some areas, soil degradation and water depletion, while managing the transition to more urban-based, industrial economies.

[50] By the end of the decade, 11 countries will have life expectancies of less than 40 years.
[51] In Asia, more than 2 billion people, one-third of humanity, earn less than US$2 a day

The **Latin America and Caribbean** region has the highest levels of social and economic inequality in the world. Economic prospects in most nations of the region are poor in the short term. The deteriorating situation in Argentina, which has seen the re-emergence of Argentina as a significant *demandeur* for multilateral and bilateral assistance, has also affected neighbouring countries in the Southern Cone. Volatility and vulnerability remain high, violence and insecurity (drug-related, poverty-related and other) have been increasing in the region, and this trend is likely to continue. Illegal trade in narcotics and small arms is making inroads and the entire region has been affected by the intensifying conflict in Colombia following the breakdown of peace talks, recent elections and increased U.S. military assistance. It is in this context of instability that the region pursues economic integration, and trade and development issues, particularly through the forthcoming Free Trade Agreement of the Americas (FTAA)[52].

While there have been notable successes in the **Countries in Transition** of Central and Eastern Europe, there remain significant transition and development-related challenges that need to be addressed. Eight countries will "graduate" to membership in the European Union (EU) in 2004/2005. Russia continues to increase its international stature based on a more stable political and economic climate. In the Balkans, transition is starting in earnest now that regional, ethnic and religious conflict is subsiding. Endemic poverty and tenuous human security conditions continue in the Southern Caucasus and Central Asia. While CIDA will continue to support the transition needs in Russia, the Ukraine and the Balkans[53], the Agency is also responding to the increasing call for Canadian involvement in development programming in the Southern Caucasus and Central Asia.

3.3 Lessons Learned

CIDA strives to learn from its experiences and to promote continuous learning. It uses many sources of information to improve its programming and management effectiveness, including its own monitoring, evaluation and performance reporting, internal and external research and analysis, as well as the lessons learned and best practices gleaned from working with other donors and from participating in international fora. As a member of the OECD-DAC[54], CIDA also undergoes a review by peer countries every four years. The 2002 Peer Review[55], which, for the first time, also involved two observers from an African-based organization, contains a number of valuable findings for the Agency. CIDA continues to look for new ways to acquire lessons learned, to assess their implications and to enhance their application at various levels throughout the organization.

The following are highlights of recent lessons learned, including some of those which were identified in the DAC Peer Review, which have influenced CIDA's new directions for 2003-06 (see Section 3.4):

[52] http://www.ftaa-alca.org/ftaadraft02/eng/draft_e.asp
[53] In the Balkans, CIDA is currently focusing on peacebuilding which lays the foundation for transition programming.
[54] http://www.oecd.org
[55] OECD DAC Peer Review of Canada, 2002, http://www.oecd.org/EN/document/0,,EN-document-0-nodirectorate-no-12-37244-0,00.html

- **A coherent, comprehensive approach to development is increasingly required**: Given the challenges and the risks associated with the liberalization of trade and the global economy, experience has shown that a comprehensive approach to development is required at national and international levels to change substantially the paradigm of poverty. The DAC Peer Review recommended that Canada work further towards policy coherence for development and poverty reduction, by strengthening coordination across government on policy issues such as immigration, conflict resolution and peacebuilding, agriculture and food security. It also recommended that Canada move forward with trade liberalization, building on its new policies on market access for Least-Developed Countries (LDCs) and untying aid.

- **Canadian aid should be more concentrated**: Canadian aid reaches virtually every one of the approximately 120 developing countries in the world through various channels. Canada has been criticized by the OECD-DAC[56] for consistently being the least concentrated of all the donor countries, and is urged to focus its aid on a limited number of sectors and countries. CIDA will move forward with this more focused approach in the coming years.

- **There needs to be a greater focus on Africa**: There is increasing international consensus on the importance of taking accelerated action to reverse the marginalization of Africa . While the continent as a whole is characterized by uniquely high levels of poverty and underdevelopment, leaders in several key countries have clearly signaled their commitment to positive change, including governance, and are taking actions in this respect: the New Partnership for Africa's Development (NEPAD)[57] is the first comprehensive development plan created by African leaders. The developed world also acknowledges that it must do more to support African efforts, as evidenced in the G8 Africa Action Plan[58].

- Recent research and experience have shown that there is need to **refocus international development cooperation efforts in agriculture, food security and rural development**: in partner countries, nearly three-quarters of the absolute poor live and work in rural areas, and most of these are women and children[59]. At international meetings in 2002 such as the World Food Summit: Five Years Later[60]; the G8 Summit; and the WSSD, increased attention to agriculture was recognized as one of the critical factors needed to address global food security, poverty, and environmental sustainability. Research findings provided as background to the recent review of CIDA's development programming experience suggests that the lack of clear understanding of the causes of food insecurity, and an unfocused approach to addressing these issues and measuring the results has hampered the ability of development cooperation programs to address global food security.

- **The development of the private sector in developing countries is becoming more widely recognized and understood as a powerful force for poverty reduction**: CIDA's 2002 corporate review of private-sector development programming revealed clearer linkages

[56] http://www.oecd.org/dac
[57] http://www.nepad.org
[58] http://www.g8.gc.ca/kananaskis/afraction-en.asp
[59] Source: International Fund for Agricultural Development (IFAD) 2001. *Rural Poverty Report 2001 - The Challenge of Ending Rural Poverty*. Oxford University Press: New York. See also www.ifad.org
[60] http://www.fao.org/worldfoodsummit/english/index.html

between such programming[61] and poverty reduction[62]. A distinct correlation exists between countries with good economic policies (i.e. those that encourage low inflation, small budget deficits, openness to trade, competent bureaucracy) and those with robust growth rates. Poverty reduction is seen more rapidly in countries with strong enabling environments. Programs that target the development of microfinance, microenterprises and small and medium enterprises are those in which poverty reduction results have been consistently observed.

- **Coordinated donor efforts will improve aid effectiveness**: multiple donor procedures and requirements place an undue burden on developing countries, and weaken aid effectiveness. CIDA, like other members of the donor community, is becoming increasingly aware of the need to harmonize its operational policies, procedures and approaches with other donors and partner governments, in a way that will foster local ownership. Donor harmonization will become even more important in this era of increasing aid flows, shared accountability for development results, and greater demand for public sector efficiency and effectiveness. CIDA is involved in international efforts to develop guiding principles and practices for donor harmonization.

- **Public support is important for the success of development cooperation**: the DAC Peer Review indicated that the public expects to see greater evidence of poor people's lives being improved. The Review, discussed the need for Canada to better inform citizens of the challenges associated with development cooperation, while at the same time highlighting positive results. This will continue to be a challenge for CIDA as the level of aid increases , and becomes more focussed on overall country level results emerging from collaborative efforts with developing country partners and other donors.

- **Local ownership is the key to a successful transition**: the accession of eight Central European and Balkan countries to the EU demonstrates that the transition to more democratic and market-based structures is possible where there have been strong local commitment and capacity to direct and manage a comprehensive reform agenda. Focused leadership, supported by the involvement of a broad range of local stakeholders in the reform process in these countries, helped ensure that the necessary political, economic and social institutional adjustments were well-designed and successfully implemented.

3.4 New Directions

CIDA is changing the ways in which it operates, in response to lessons learned, but also to the changing nature of international cooperation, the global consensus on MDGs and an emphasis on implementation and achieving results. The Agency's *Policy Statement on Strengthening Aid Effectiveness*[63] clearly outlines CIDA's plans to implement principles of effective development (see Box 2: Principles of Effective Development), and provides the framework for distributing

[61] *Private-sector Development: Synthesis Report*, December 2002
[62] *Private-sector Development: Synthesis Report*, December 2002
[63] http://www.acdi-cida.gc.ca/aideffectiveness

the first significant and sustained increase in the Agency's budget in more than a decade. This annual eight percent (8%) increase, announced at the UN Conference on Financing for Development[64] in March 2002, will double Canada's current aid level by 2010, with at least half of this increase devoted to Africa. The Canada Fund for Africa provides resources in addition to those resulting from the increased level of development assistance announced in the 2003 federal budget. These new directions are reflected in the Agency's plans and priorities.

The following are the important new directions for the next three years:

- **Increasing investment in a select group of countries**: Reinforcing obligations emerging from the Monterrey Conference on Financing for Development in 2002, CIDA will increase investment in the coming years in a few of the world's poorest countries with a demonstrated commitment to improved governance and the effective use of resources. At least half of these countries will be in Africa. An initial group of countries has been selected (see Box 4: Selected countries for increased investment). These countries will receive a greater share of the incremental funds coming into the Agency.

- **Increasing the focus on Africa**: At the G8 Summit in Kananaskis in June 2002, the Prime Minister announced $6 billion in new and existing resources for Africa's development over five years, including the $500 million Canada Fund for Africa. The Canada Fund for Africa sets out Canada's contribution to the implementation of the G8 Africa Action Plan (See Box 5: Canada Fund for Africa) over the next five years. In its programming, CIDA will take into account the evolving NEPAD[65] agenda, including the implementation plans and the peer review mechanism. This approach is fully consistent with the spirit of strengthening aid effectiveness by supporting local ownership and locally-owned development strategies.

- **Increasing investments in rural development, agriculture and private-sector development**: CIDA will launch new policies on both agriculture and private-sector development in 2003-04, following public consultations, and will increase its investments in these areas.

- **Internal business transformation**: Implementing the principles of aid effectiveness, and moving in the new directions outlined above mean significant changes in the way that CIDA operates. Over the next three years, CIDA will continue to transform itself into a more flexible knowledge-based organization. This includes continuing to reduce the number of sectors in which the Agency is involved; acquiring and sharing an enhanced knowledge of development and country context; developing an increased capacity for policy analysis and dialogue; promoting coherence between aid and non-aid policies; making the transition from directive, controlled programming focused on projects to a programming approach which responds to the expressed needs of developing country partners ; and enhancing partnerships and multi-donor coordination and cooperation.

[64] http://www.un.org/esa/ffd/
[65] http://www.nepad.org

In 2004, CIDA will assess progress in implementing its policy statement on Strengthening Aid Effectiveness with a view to making mid-course corrections should they be warranted.

Box 4: Selected Countries for Increased Investment

As outlined in its *Policy Statement on Strengthening Aid Effectiveness*[66], CIDA will focus more resources, as they become available, on a select group of low-income developing countries, starting with the following nine countries: Bangladesh, Bolivia, Ethiopia, Ghana, Honduras, Mali, Mozambique, Senegal and Tanzania. These countries have been chosen because they are low-income and have in place formal national plans for poverty reduction (full or interim Poverty Reduction Strategy Papers). They have also demonstrated an ability to use aid effectively, through commitments to improve governance, respect human rights, and end corruption. Moreover, Canada has had a long-standing program of development cooperation with each of them.

CIDA will focus its increased investments in a small number of sectors in each of these countries, and discussions with these countries on priority sectors are well advanced. Additional countries may be identified for increased Canadian assistance as circumstances and resources permit.

Box 5: Canada Fund for Africa

The Canada Fund for Africa [67] is a key component of Canada's contribution to the implementation of the G8 Africa Action Plan[68] in response to the New Partnership for Africa's Development (NEPAD)[69]. Established by an Act of Parliament, this $500 million fund will build a strong basis for engagement with Africa over the long term through strategic investments in support of African development efforts.

The Fund is designed to support new initiatives and mostly large-scale projects which have a major impact on sustainable development in Africa. The Fund will support countries which demonstrate a commitment to democracy, governance, and human rights. Initiatives will complement rather than duplicate other CIDA programs and will be strategic in nature. A range of initiatives will foster growth and help bridge the digital divide (i.e. the gap in access to information technology), strengthen institutions and governance, and provide investments in the people and the future of Africa. A number of examples are highlighted under the various headings in this Report.

Program investments in Africa will reflect the internationally-accepted principles for development effectiveness by selecting initiatives that: build local capacity and which emphasize partnership and local ownership; emphasize donor coordination, and shared accountability for results; work in equal partnership with African governments, institutions, enterprises and civil society.

A Secretariat has been established in CIDA to manage the Fund which will monitor closely, and report regularly on its activities through the Minister to Parliament.

[66] http://www.acdi-cida.gc.ca/aideffectiveness
[67] http://www.acdi-cida.gc.ca/canadafundforafrica
[68] http://www.g8.gc.ca/kananaskis/afraction-en.asp
[69] http://www.nepad.org/

3.5 Managing Risk

Risk refers to the uncertainty that surrounds future events and outcomes. It is the expression of the likelihood and impact of an event with the potential to influence the achievement of an organization's objectives[70].

CIDA acknowledges that it is in a high risk business: the Agency is providing aid to countries that are characterized by political, social and environmental challenges . These are the countries where assistance is often needed the most. Political and economic instability, conflict, humanitarian and natural disasters, and corruption are among the risks faced in developing countries.

High risk, especially in international development, is not in and of itself negative; rather it indicates that development cooperation is complex and CIDA must be aware of its riskier aspects in order to manage programming appropriately. Over the past year, CIDA has been developing a comprehensive approach to understanding, managing and communicating risks from an organization-wide perspective. CIDA's **Integrated Risk Management Framework**, which will be finalized in 2003-04, will operate at three levels: the Agency level, the program level and the project level. At each level, risks are not only identified, but prioritized, and mitigation strategies are specified.

- At the Agency level, work is underway to identify internal and external risks in a number of categories defined for all departments by Treasury Board[71] (such as legal, human resource and technology-related risks), as well as specific risks for international development. For example, there are a number of political, economic, social and environmental risks involved in international development, which impact the ability of CIDA to achieve desired results. These include unstable conditions, insufficient developing country commitment, inadequate legal and institutional infrastructure for development, debt burden, risk of environmental disasters, lack of financial and human resources, accountability, etc. Moreover, international development risks include those which are inherent in some of the new modalities for more effective development cooperation, including local ownership, donor harmonization and the assessment of donor contributions to results.

- At the program level (which includes country programs as well as those of multilateral institutions and other types of programs), work is progressing and is being validated. For example, a Country Program Risk Assessment Methodology has been developed to identify and assess the potential risk of countries (e.g. economic, political, institutional, social, cultural, and environmental risks). The model has been tested and is currently being implemented in some of CIDA's programming, for countries where conditions are considered high risk.

[70] http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/dcgpubs/riskmanagement/rmf-cgr01-1_e.asp
[71] http://www.tbs-sct.gc.ca/index_e.asp

- At the project level, all project approval documents must include a risk strategy, and must be approved by senior management at the Branch and corporate levels. The status of risks identified in this way are monitored and reported on in the Annual Project Performance Reports (APPRs), and, where necessary, mitigation strategies are adjusted.

4.0 Plans and Priorities by Strategic Outcomes

4.1 Introduction

In 2001, CIDA developed a set of Key Agency Results (KARs) to help better align its work with its mandate. The KARs are divided into three areas – Development Results (CIDA's Strategic Outcomes), Enabling Results (strategies), and Management Results (tools) – which collectively provide direction for the Agency's actions, efforts and priorities, both in the short and the longer term. The three KARs areas are connected, integrated and mutually supportive: efficient management supports effective enabling programming, which, in turn, contributes toward Development Results. The KARs are fully consistent with the Millennium Development Goals (MDGs), and additionally, reflect the special and specific nature of Canada's work

The Development Results constitute CIDA's Strategic Outcomes. These Strategic Outcomes were used for the first time in the 2002-03 Report on Plans and Priorities[72].

The KARs are defined as follows:

- **Development Results** are the impact that CIDA aims to have in partner countries. These results will be achieved in four areas: economic well-being, social development, environmental sustainability, and governance. The Development Results are closely aligned with the MDGs[73] and constitute CIDA's contribution to the achievement of these goals for global poverty reduction and sustainable development.

- **Enabling Results** identify strategies to ensure the right programs are in place at the right time to enable achievement of the Development Results. The Enabling Results to be achieved are: appropriate programming orientation, appropriate sectoral and thematic focus, appropriate geographic focus, and engaged Canadians.

- **Management Results** are the tools with which to get the job done in the areas of: human resources, information management and technology, strategic planning and resource allocation, and the rationalization of processes.

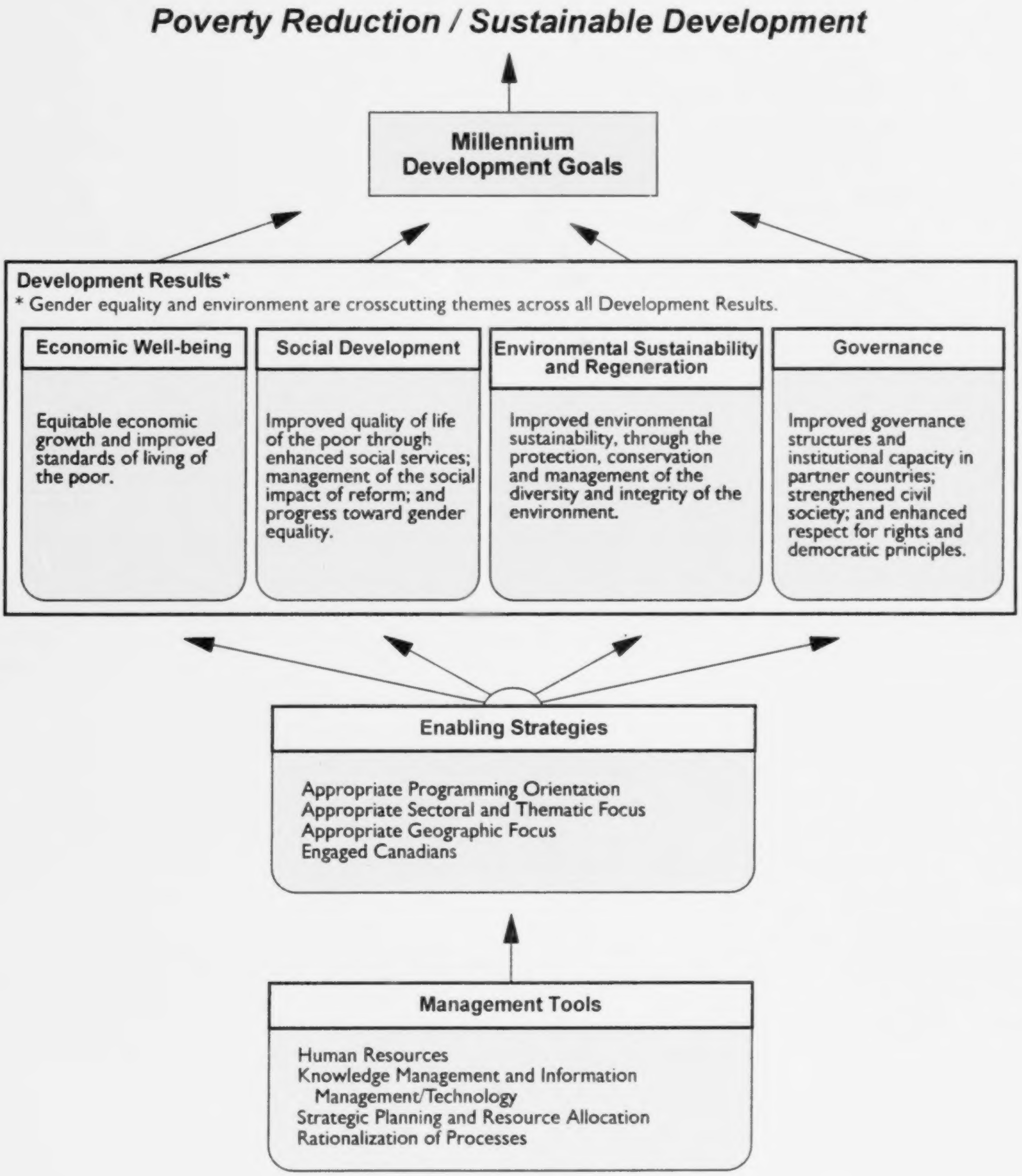
Since CIDA's program represents only a small share of the global resources available for international development, the Agency assumes a shared accountability with the rest of the international development community for achieving development results. CIDA is fully accountable, however, for achieving enabling and management results.

---

[72] http://www.acdi-cida.gc.ca/INET/IMAGES.NSF/vLUImages/Publications2/$file/rpp2002-2003_e.pdf
[73] http://www.developmentgoals.org

CIDA's Strategic Outcomes model is presented in Chart 1: CIDA's Key Agency Results below.

Chart 1: CIDA's Key Agency Results Framework



4.2 Sustainable Development Strategy

Sustainable development - development which is equitable and environmentally sustainable, and which strengthens the economic, political and socio-cultural capabilities of women and men, girls and boys - is CIDA's business. Hence CIDA's *Sustainable Development Strategy (SDS) 2001-2003: An Agenda for Change*[74] is the Agency's "evergreen" business plan. The SDS provided a framework of goals, objectives and strategies that would help the Agency align its work more explicitly with its mandate and outlined a process of continuous improvement in the way CIDA works. CIDA's Key Agency Results (KARs), developed in 2001, represent the core elements and commitments of the SDS and provide a framework that is more oriented toward Results-Based Management. The 2002-03 Report on Plans and Priorities (RPP)[75] was the first to use to these Key Agency Results (KARs) and as such, it updated the SDS. This 2003-04 Report on Plans and Priorities provides a further update. Progress on implementing CIDA's Sustainable Development Strategy is reported annually in the Departmental Performance Report (DPR)[76].

4.3 Plans and Priorities: Summary

The chart below summarizes CIDA's strategic outcomes and priorities for the next three years.

Chart 2: Summary of CIDA's Plans and Priorities by Strategic Outcome

Gender Equality and the Environment are crosscutting themes across all Development Results	
Strategic Outcome	**Priorities**
1. Economic Well-being Equitable economic growth and improved standards of living of the poor.	• Strengthen investments in agriculture and rural development • Support private sector development • Build capacity to negotiate strong trade partnerships and agreements • Foster an enabling environment for economic growth
2. Social Development Improved quality of life of the poor through enhanced social services, management of the social impact of reform, and progress toward gender equality.	• Promote gender equality with partners in all development programming • Strengthen its programming in basic education, HIV/AIDS, health and child protection
3. Environmental sustainability Improved environmental sustainability, through the protection, conservation and management of the diversity and integrity of the environment	• Build partners' capacities to address global, regional and national environmental issues such as natural-resource management, desertification, biodiversity and climate change • Support and promote environmental and broader socio-economic policy dialogue and programming that directly address environmental issues
4. Governance Improved governance structures and institutional capacities in partner countries; strengthened civil society; enhanced respect for rights and democratic principles	• Increase integration of human rights principles in development programming • Continue to strengthen democratic institutions • Increase attention to conflict prevention, post-conflict reconciliation, peacebuilding and security

74 http://www.acdi-cida.gc.ca/sds
75 http://www.acdi-cida.gc.ca/INET/IMAGES.NSF/vLUImages/Publications2/$file/cida0102dpr_e.pdf
76 http://www.acdi-cida.gc.ca/INET/IMAGES.NSF/vLUImages/Publications2/$file/cida0102dpr_e.pdf

4.4 Plans and Priorities: Development Results

As noted previously, CIDA's Development Results constitute its Strategic Outcomes and are at the heart of its *raison d'être*. CIDA plans to achieve Development Results in four priority areas: economic well-being, social development, environmental sustainability, and governance. In addition, the Environment and Gender Equality remain crosscutting themes that touch each of the four Development Results areas. Although these results areas are presented separately, they are interdependent elements of development: economic well-being, for instance, depends on good governance.

4.4.1 Economic Well-being

Strategic Outcome Statement

Equitable economic growth and improved standards of living of the poor.

Targets

In cooperation with partners in developing countries, partners in Canada, other donors and the international development community, CIDA will work towards achieving the targets in the MDGs[77] related to economic well-being:

- halve, between 1990 and 2015, the proportion of people whose income is less than $US 1 a day; and
- halve, between 1990 and 2015, the proportion of people who suffer from hunger[78].

Context

Experience has shown that economic growth is a fundamental prerequisite for reducing poverty in the developing world. At the same time, the potential of economic growth to reduce poverty is severely restricted if the poor do not have access to the assets to allow them to take advantage of opportunities emerging from such growth. CIDA is committed to promoting the economic well-being of individual women and men, families, and communities. For example, investments in the agriculture sector provide an economic underpinning for investments in the health and education sectors as well as in water and sanitation. The private sector - with agriculture often the largest single part of the private sector in developing countries - is widely recognized as a powerful force for poverty reduction. A fair, multilateral trading system that promotes trade expansion is also an important element of economic growth. Finally, fostering an enabling environment by supporting the reform of both public and private sector institutions has been shown to be critical to achieving economic well-being. CIDA's programming responds to and supports the prioritization of these areas by partner countries.

---

[77] http://www.developmentgoals.org
[78] http://www.undp.org/mdg/

Priorities and Plans

Over the next three years, CIDA's priorities for the achievement of these results are to:

- **strengthen its investments in agriculture and rural development;**
- **support private sector development;**
- **build capacity to negotiate strong trade partnerships and agreements; and**
- **foster an enabling environment for economic growth**.

In the area of **strengthening its investment in agriculture and rural development**, CIDA will:

- adopt a new policy on agriculture in 2003, following national and international consultations. This new policy will lead to revitalized programming and investments in agriculture and rural development over the coming years[79].

In the interim, CIDA will continue to:

- support civil institutions providing technical and logistical support to agricultural producers in Central America;
- address food-security issues, for example as a key strategic focus in Ethiopia and Ghana;
- work with governments to develop Sector-Wide Approaches (SWAps) in agriculture and food security, for example, in northern Ghana
- improve opportunities for both women and men in rural areas, farm and non-farm, in partner countries such as China and Vietnam;
- support the ongoing efforts of multilateral organizations such as the International Fund for Agricultural Development (IFAD)[80] that focus specifically on agriculture and rural development, as well as those of institutions like the African Development Bank (AfDB)[81] that provide considerable resources for this sector;
- support Africa-specific research on agricultural productivity by the Consultative Group on International Agricultural Research (CGIAR)[82] through the Canada Fund for Africa[83]; and
- continue an agriculture program in Ecuador, focussed on gender equality, rural income and opportunities linked to agriculture (see Box 6: Canada-Ecuador Development Fund).

[79] http://www.acdi-cida.gc.ca/agricultureconsultation
[80] http://www.ifad.org/
[81] http://www.afdb.org/
[82] http://www.cgiar.org/. CGIAR is a network of 16 international research centres related to food and agriculture.
[83] http://www.acdi-cida.gc.ca/canadafundforafrica

Box 6: Canada-Ecuador Development Fund[84]

The Canada-Ecuador Development Fund (FECD) is an innovative counterpart fund[85] directed at Ecuador's most vulnerable population groups. The principal objective of the initiative is to support projects of a productive and potentially self-sustainable character. The 10-year old Fund disburses approximately $5 million each year. This year, through the fund, CIDA will invest about $527 in each of approximately 8000 families in the 100 poorest cantons in the country. This investment is expected to result in a 40% rise in family income through the reinforcement of sustainable income-generation activities. In one area, investments of $350 will be made for each of 4000 women and their families, to increase production of basic grains and to increase their access to value-added activities for the processing and certification of agricultural products. Providing sustainable incomes for people who are dependent on the agriculture sector will also have positive benefits for health, nutrition, the environment and housing.

In the area of **supporting private sector development** CIDA will revise and complete its policy framework for private sector development programming in 2003.

CIDA's plans also include initiatives to:

- support the private sector development components of partner country PRSPs;
- work with multilateral partners to encourage the development of a secure investment climate in partner countries (for example, strengthening regulatory frameworks and streamlining legal environments to minimize the risks of conducting business);
- provide a strong focus on the development of small and medium-sized enterprises and on microfinance/microenterprise development, including, where appropriate, support for cooperative financial institutions;
- enhance the ability of women and men living in poverty to engage in economically productive activities, paying particular attention to women (for example, in Haiti, CIDA will continue to facilitate revitalising financial (savings and loan) and agricultural cooperatives);
- develop programs that reflect the partner country's economic situation, such as in Central and Eastern Europe where the more mature nature of most countries dictates support for the transition to a market economy, facilitation of Canadian trade and investment links in the region, the promotion of global interests, and Canadian security;
- promote economic reforms and strengthen governmental and institutional capacities for economic management in Asia, taking into account lingering effects from the 1997 economic crisis;
- facilitate the establishment of mutually beneficial, long-term linkages between Canadian private sector partners and the private sector or the government of developing countries; and
- address other national conditions such as in Sri Lanka, where CIDA will enhance economic opportunities, especially for those affected by conflict, through CARE Canada's[86] Rehabilitation through Education and Training Program (PRET) and through a microfinance program for small farmers, called Local Initiatives for Tomorrow:

[84] http://www.fecd.org.ec/

[85] A *counterpart funds* is a development instrument comprised of (local or foreign currency) funds generated by the sale (or *monetization of the value*) of Canadian goods, services, or both. *Monetization* is the process of converting the value of the goods or services provided by CIDA into local or foreign currency for the creation of, or for supplementing the Counterpart Fund.

[86] http://care.ca/

Box 7: Sri Lanka: Local Initiatives for Tomorrow (LIFT)

This four-year, $4.8 million program that started in 2002 has already achieved significant results due to its integrated socio-economic and community-based approach. Implemented by CARE Sri Lanka, the program utilizes strategies that directly address unemployment and poverty, issues that are root causes of social unrest in Sri Lanka. The program has expanded access to economic opportunities and employment by providing credit to small entrepreneurs through Village Sarvodaya Societies. Nearly 10,000 self-employment opportunities have been created to date, helping to raise the general welfare of rural households. Rural leaders are actively involved in program management and have succeeded in targeting poorer villagers.

- foster innovative economic well-being programming in agriculture that targets private sector growth and addresses equity such as TransFair:

Box 8: TransFair: Equitable Economic Growth[87]

Through responsive programming, CIDA has worked with TransFair Canada as a partner in international development since 1997. TransFair is Canada's only independent certification organization for fair trade coffee, tea, cocoa, and sugar. TransFair works with partners in Latin America, Africa, and Asia to help ensure that producers are paid a set minimum price that covers the cost of production; receive advance payments or credits to help avoid debt while financing next year's production; enjoy longer term trading relationships to provide added security to plan for the future; and employ sustainable production practices. This initiative improves the economic well-being and quality of life for southern coffee producers, increases corporate responsibility in Canada, and improves Canadian consumers' awareness of the impact of their choices in the global marketplace. CIDA support to TransFair between 1999 and 2001 resulted in increased sales of fairly traded coffee in Canada from 76,364 kg. at the start of the project to 272,727 kg. at the end. Small farmers have received $1 million in additional revenues. Based on this success, CIDA recently increased its support for TransFair's work and will contribute a total of almost $400,000 to the current four-year project (2001 to 2005). TransFair will also continue to contribute substantially to the project.

CIDA will support the **building of trade capacity** through initiatives that:

- help to establish an improved global environment for trade and investment;
- Encourage the International Financial Institutions (IFIs), the UN[88] and the Commonwealth[89] to intensify their capacity-building work to help developing countries become full and equal partners in the global trading system;
- Support the formulation of Canadian trade policy positions to help realize the promise made at Doha[90] of launching a 'development round' of multilateral trade negotiations;
- build the capacity of partner countries in the Americas to negotiate and engage in international trade, given the impending integration of national and regional economies under the Free Trade Area of the Americas (FTAA)[91];
- identify lessons learned in trade and development initiatives for the Caribbean program by evaluating, in 2003, the Organization of Eastern Caribbean States' (OECS)[92] Trade Policy Project;

---

[87] http://www.transfair.ca/
[88] http://www.un.org
[89] http://www.thecommonwealth.org/
[90] http://www.wto.org/english/thewto_e/minist_e/min01_e/min01_e.htm
[91] http://www.ftaa-alca.org/
[92] http://www.oecs.org/

- help partner efforts in Central and Eastern Europe to establish and strengthen market economies and build capacity in policy, regulatory, and institutional frameworks required for successful reform and for integration into organizations such as the WTO[93] and the European Union[94];
- assist in building the capacity of selected Asian countries to negotiate their accession to the WTO and/or implement their specific WTO commitments in China and Bangladesh through the Asia Pacific Economic Cooperation (APEC) Economic Integration Project (EIP);
- provide practical assistance through the International Trade Centre and the Trade Facilitation Office of Canada, with support from the Canada Fund for Africa, to enhance the capacity of Africans to promote their products and access international markets;
- support, through the Canada Fund for Africa, a new phase of the Joint Integrated Technical Assistance Program (JITAP) of the International Trade Centre, the World Trade Organization and the United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD) to assist African countries to better participate in the multilateral trading system and take advantage of trade opportunities; and
- support Canadian partners such as the Canadian Friends Service Committee[95], which plans to help build the capacities of negotiators from developing countries to participate in WTO negotiations related to food security, agriculture and the environment.

CIDA will **foster an enabling environment for economic growth** by helping reform the public and private sectors through initiatives that:

- strengthen the capacity of governments and institutions to develop equitable economic policies that incorporate poverty analysis and extend the benefits of growth to women and men living in poverty;
- support efforts of IFIs to better target investment on economic policy, public-sector management, and private- and financial-sector development;
- use technology as appropriate through initiatives such as the Canada-El Salvador Technology Transfer Fund, which supports sharing and adapting of Canadian expertise in the sectors of social development, public-sector reform, water management and municipal restructuring; and
- enhance the economic well-being of women and men living in poverty by influencing policy making and high-level decisions on national policies such as taxation, foreign investment, and state-owned enterprise reform in countries such as China, India and Indonesia.

---

[93] http://www.wto.org
[94] http://www.eu.int
[95] http://cfsc.quaker.ca/

4.4.2 Social Development

Strategic Outcome Statement

Improved quality of life of women and men living in poverty, through enhanced social services, management of the social impact of reform, and progress toward gender equality.

Targets

Through cooperation with other donors and the international development community, CIDA will work to achieve the MDGs related to social development:

- **achieve universal primary education** by ensuring that, by 2015, children everywhere, boys and girls alike, will be able to complete a full course of primary schooling;
- **promote gender equality and empower women** by eliminating gender disparity in primary and secondary education preferably by 2005, and to all levels of education no later than 2015;
- **reduce child mortality** by lowering by two-thirds, between 1990 and 2015, the under-five mortality rate;
- **improve maternal health** by reducing by three-quarters, between 1990 and 2015, the maternal mortality ratio; and
- **combat HIV/AIDS, malaria and other diseases** by having halted by 2015, and begun to reverse, the spread of HIV/AIDS, and having halted by 2015, and begun to reverse, the incidence of malaria and other major diseases[96].

Since the eight MDGs are mutually reinforcing, working towards the MDGs related to social development will also help meet other MDG targets, such as that related to hunger:

- halve, between 1990 and 2015, the proportion of people who suffer from hunger.

CIDA's social development spending targets reflect its commitment to the MDGs. *Social Development Priorities: A Framework for Action* (2000)[97] established CIDA's plans to double its investment in social development over a five-year period. Specific targets have been set in four areas:

- more than double investments in health and nutrition, with an increase from $152 million to $305 million per year;
- quadruple investments in basic education, with an increase from $42 million a year to $164 million a year;
- quadruple funding for HIV/AIDs from about $20 million a year to $80 million a year; and
- quadruple funding for child protection from $9 million a year to $36 million a year.

Total Social Development Priority spending between 2000 and 2005 will be $ 2,811 million.

[96] http://www.undp.org/mdg/
[97] http://www.acdi-cida.gc.ca/socialdevelopment

Context

Promoting social development - through education and improvements to health and nutrition - is central to reducing poverty and advancing sustainable development. CIDA's *Social Development Priorities: A Framework for Action* (2000)[98] brought greater emphasis to social development in four priority areas: health and nutrition, HIV/AIDS, basic education, and child protection. Gender equality is critical to success in these areas. CIDA's plans and priorities for social development are guided by this Framework and the Action Plans subsequently developed for each of the four areas. These areas of programming also reflect and support increased emphasis and investment by many partner countries in social development.

Priorities and Plans

Over the next three years, CIDA's priorities for the achievement of these results are:

- **promote gender equality with partners in all development programming; and**
- **strengthen its programming in basic education, HIV/AIDS, health, and child protection**.

Equality between women and men is critical to sustainable development everywhere and to effective social development, and is therefore a cross-cutting theme throughout all of CIDA's work. In the next three years, CIDA plans to promote **Gender Equality** with partners in all development programming through the continued implementation of its Policy on Gender Equality (1999) which uses a rights-based and results-oriented approach to the integration of gender equality in all CIDA policies, programs and projects.

The Agency also plans to:

- develop tools to measure the Agency's progress in advancing women's equal participation with men as decision-makers; in supporting women and girls in realizing their full human rights; and in reducing gender inequality in access to and control over resources and benefits of development;
- ensure that effective training on gender equality is provided, such as CIDA's online course, *Promoting Gender Equality -- An Online Learning Course*[99];
- ensure gender equality is integrated in program-based approaches (*e.g.* PRSPs, SWAps);
- continue funding women's micro-finance projects such as those in Rwanda, Democratic Republic of Congo and Cameroon, which strengthen the status of women in society and contribute to gender equality;
- maintain and extend support for specific initiatives *related* to women's empowerment, such as Gender Equality in Development Fund projects in Kenya, Ethiopia, Malawi, Zimbabwe, Cameroon, Mali, Egypt, Morocco and Senegal.
- work to mainstream gender equality in multilateral development institutions;

---

98 http://www.acdi-cida.gc.ca/socialdevelopment
99 http://www.acdi-cida.gc.ca/equality/course

- enhance capacity for gender analysis and gender-sensitive programming by government and increase the participation of women in decision-making at local, regional and national levels, such as through the efforts of the South America Gender Equality Funds; and
- enhance the two-pronged approach to gender equality programming in Asia through specific initiatives to promote women's rights and empowerment such as gender fund projects (*e.g.* in Pakistan, Bangladesh, Vietnam and the Philippines) and strengthening integration of gender equality issues across a variety of sectors (see Box 9: Women's Health and Empowerment Project in India):

> *Box 9: Women's Health and Empowerment Project in India*
>
> In India, the Women's Health and Empowerment Project will continue to work with ten Indian NGOs to increase gender responsiveness, reduce women's workload, and increase knowledge in primary and reproductive health care. The project, which started in 2001 ($3.35 million over five years), has already resulted in more female Community-Based Organization (CBO) members sending their daughters to school and accessing local health providers and information. Thirty percent of CBO members are accessing credit (up from 6%) while 93% of CBOs are forming links with banks, schools, and government departments in agriculture and health. Fifteen percent of CBOs have actively responded to cases of violence against women and girls. In addition, all partners are using some participatory mechanisms for planning and monitoring and two are drafting gender programming strategies.

Over the next three years, CIDA will support **basic education** through ongoing implementation of its *Action Plan on Basic Education* (2002)[100], which calls for access to and completion of a free and compulsory primary education of good quality by all, the elimination of gender disparities in education, and the improvement of the quality of basic education.

CIDA also plans to:

- play an active role in promoting the international Education for All (EFA) initiative[101], including $5 million in new funding over the next five years to the Montreal-based UNESCO Institute of Statistics[102], which will help the international community to better monitor results of its efforts to meet EFA objectives;
- address issues of access to education when services are biased toward middle and upper income classes, including in urban areas where unequal access to education compromises efforts to eradicate poverty;
- increase the emphasis on better integrating health, nutrition and early education to help ensure that cognitive capacity is not destroyed through hunger or lack of micronutrients; and
- support the basic education sector, including using the World Bank's[103] 'Fast Track' Initiative to focus donor support where it may be most effective (see Box 10: CIDA invests in education in Mozambique and Tanzania):

[100] http://www.acdi-cida.gc.ca/education-e

[101] http://www.unesco.org/education/efa/index.shtml The EFA initiative provides a set of goals, action plans, and tools for donors, countries, and civil society to ensure, by 2015, that all children of primary school age would have more access to and complete free schooling of acceptable quality; that gender disparities in schooling would be eliminated; levels of adult illiteracy would be halved; early childhood care and education would be expanded; learning opportunities for youth and adults would be greatly increased; and all aspects of education quality would be improved.

[102] http://portal.unesco.org/uis/ev.php?URL_ID=2867&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201

[103] http://www.worldbank.org

Box 10: CIDA invests in education in Mozambique and Tanzania

CIDA will provide an additional $10 million each to Mozambique and Tanzania for each of the next five years (2003-2008) to support national education sector programming which will include ensuring universal access, improving the quality of basic education, reducing gender disparities, keeping children in school, and providing teacher training. This support is in addition to CIDA's ongoing education programming in these two countries and will result in a total yearly investment of $17 million in Mozambique and $14.7 million in Tanzania in 2003. CIDA is responding to the fact that both countries have national poverty reduction strategies and comprehensive education-sector programs and are dedicating a significant portion of their national budgets to improve the quality of, and access to, primary education for all children. Special attention will be given to ensure that girls have the opportunity to attend and complete primary school. Mozambique will dedicate 2.7% of its GNP to education while Tanzania will devote 2.2%. CIDA is also guided by the Fast Track Initiative developed by a partnership of countries, bilateral donors, and multilateral institutions like the World Bank[104] and UNESCO, which stresses the need to support investments in education by developing countries. . Mozambique and Tanzania have demonstrated a strong commitment to developing human resources in their countries, especially by providing education for all children and are expected to be announced as Fast Track Initiative countries in 2003-04.

CIDA's efforts to combat **HIV/AIDS** will be guided by its *HIV/AIDS Action Plan* (2000)[105], which calls for HIV/AIDS to be linked to other development priorities, focussing on the promotion and protection of human rights and the support of vaccine and microbiocide research and development. In all its efforts, CIDA will be enhancing the gender dimension in its HIV/AIDS projects and programs.

The Agency plans to:

- support research towards the development of an HIV/AIDS vaccine, through the Canada Fund for Africa;
- continue to fund national HIV/AIDS programs, as appropriate, such as Malawi, which has one of the highest HIV infection rates in the world;
- foster regional efforts to halt the spread of HIV/AIDS, including regional strategies in South Asia and the Caribbean;
- develop new initiatives to support improved AIDS awareness and government policy capacity, such as in China, India and Pakistan; increase its investment in this area in the Balkans where HIV/AIDS is a particular concern; and
- provide ongoing financing for the Joint United Nations Program on HIV/AIDS (UNAIDS)[106].

In the areas of **Health and Nutrition**, CIDA will continue implementation of its *Action Plan on Health and Nutrition* (2001)[107] which recognizes the importance of promoting and protecting the right to the highest attainable standard of physical and mental health and identifies several priority areas.

[104] http://www.worldbank.org
[105] http://www.acdi-cida.gc.ca/aids.htm
[106] http://www.unaids.org
[107] http://www.acdi-cida.gc.ca/cida_ind.nsf/b2a5f300880e7192852567450078b4cb/849f06880142436285256a330069ad99?OpenDocument

CIDA also plans to:

- continue support to the Global Fund to Fight AIDS, Tuberculosis and Malaria (GFATM)[108] and the Global Alliance for Vaccines and Immunization (GAVI)[109] [110];
- strengthen health sector reform in countries like Argentina, Chile, Haiti, Indonesia, Pakistan and Uruguay, including knowledge transfer related to regulatory work, health financing and planning, district health and public governance, data collection, and human resource development;
- enhance health promotion and prevention strategies with respect to non-communicable diseases (*e.g.* cardiovascular disease, mental health, accidents, and cancer) in the Americas;
- focus on the aging population; assist the Ministries of Health in reaching vulnerable groups; improve access to care, the quality of services, and women's health in the Americas;
- provide training support for health care workers, including distance education for under-serviced regions;
- continue support for the successful multi-donor African Programme for Onchocerciasis (riverblindness) Control (APOC)[111] in 19 countries in east, west, central and southern Africa;
- include agri-food production initiatives that have a nutrition component[112];
- maintain efforts to promote global progress in immunization and reductions in vitamin deficiencies (*e.g.* through strengthened national immunization programs and the integrated delivery of cost-effective health and nutrition interventions), including partnering with UNICEF[113], WHO[114], Pan American Health Organization (PAHO)[115], and the Canadian Public Health Association[116];
- support country-led sectoral approaches like those CIDA funds in Malawi that will contribute to reducing waterborne diseases;
- continue to support family planning projects aimed at improving reproductive health, in countries like Malawi and Tanzania;
- follow up on G8 Summit commitments[117], including support for the Global Polio Eradication Initiative[118] in Africa in a dedicated effort to eradicate Polio by 2005:

---

[108]http://www.globalfundatm.org/
[109]http://www.vaccinealliance.org/home/index.php
[110]Both are public-private partnerships formed to help spur momentum to reach health-related MDGs. While GAVI aims to combat preventable childhood diseases through immunization of children in the least developed countries, the GFATM focuses on eradicating AIDS, tuberculosis and malaria in both children and adults.
[111]http://www.who.int/ocp/apoc/
[112]In Asia, for example, basic health and nutrition cut across many integrated rural development projects, including agri-food production initiatives that have a nutrition component.
[113]http://www.unicef.org/
[114]http://www.who.int
[115]http://www.paho.org/
[116]http://www.cpha.ca
[117]http://www.g8.gc.ca/
[118]http://www.polioeradication.org/

Box 11: Global Polio Eradication Initiative[119] in Africa

Over many years, CIDA has been part of international efforts to eradicate polio, which resulted in 175 countries being declared polio-free in the late 1990s. However, there are still 10 countries where the battle against polio has not been won: Afghanistan, Angola, Bangladesh, the Democratic Republic of Congo, Ethiopia, India, Nigeria, Pakistan, Somalia, and Sudan. Conflict-ridden countries pose special problems in the drive to immunize all children. The Canada Fund for Africa[120] will contribute $50 million over the next three years to support polio eradication by collaborating with the World Health Organization[121] and UNICEF[122], and by challenging our public and private partners in the Global Polio Eradication Initiative[123], in order to eliminate the disease by 2005. Other immunization and micronutrient delivery programs will build on the polio drive and partner countries will be able to strengthen their health delivery institutions through this program.

In the area of **Child Protection**, CIDA will implement its *Action Plan on Child Protection* (2001)[124], which articulates a rights-based approach[125] for working with children in need of special protection from exploitation, abuse and discrimination.

The Agency also plans to:

- have a strategic focus on areas such as child labour and children affected by armed conflict;
- provide effective training on children's rights to CIDA staff and partners;
- use preliminary findings from its $2 million Child Protection Research Fund projects to develop new interventions that are grounded in the realities of children's lives;
- promote child participation in all phases of the project cycle by gathering lessons learned from six participation pilot projects and creating programming tools to support them;
- help realize the international goals and targets established at the United Nations Special Session on Children in May 2002[126];
- work with Lt.-Gen. (Ret.) Romeo Dallaire, Special Advisor on War-Affected Children, to engage and sustain Canadian public action to improve the situation of children affected by armed conflict;
- address the gender dimensions of child protection issues through programming and policy dialogue;
- focus on child trafficking and war-affected children in Africa, such as support to Kids Can Free the Children[127], to provide peace leadership training to refugee youth in Kenya;
- support child protection and youth participation in education, health and HIV/AIDS programming in Central and Eastern Europe, with a focus on war-affected children;
- improve capacity at the national and community levels to fulfill the rights of children, and to ensure that children benefit from regional economic integration in the Americas;
- reduce child labour and trafficking in Asia, through advocacy and programming;

[119] http://www.polioeradication.org/
[120] http://www.acdi-cida.gc.ca/canadafundforafrica
[121] http://www.who.int
[122] http://www.unicef.org
[123] http://www.polioeradication.org
[124] http://www.acdi-cida.gc.ca/childprotection
[125] The rights-based approach to child protection uses the *United Nations' Convention on the Rights of the Child* as a framework for promoting the realization of all children's rights. The approach recognizes the rights of girls and boys to participate in decisions affecting their lives, analyses the structural causes which lead to violations of children's rights, and advocates a holistic response.
[126] http://www.unicef.org/specialsession/
[127] http://www.freethechildren.org/

Two unique examples of projects that combine education and child protection are being implemented in Colombia.

Box 12: Education and Peacebuilding for Children in Colombia

In Colombia, two projects will focus on the education and protection needs of children vulnerable to the ongoing conflict. The 'Education and Peacebuilding for Children Displaced by the Conflict in Colombia' project ($2.5 million over three years) will provide education, as well as peacebuilding and leadership skills, to displaced girls and boys in three of the most affected areas of the country. Working through Save the Children Canada[128], the project will also provide benefits to educators, parents, community leaders and other stakeholders. In the 'Conflict Resolution for Adolescents' Project ($1 million over three years) Foster Parents Plan Canada will work to safeguard vulnerable adolescents living near conflict to discourage them from becoming active participants in the violence and to encourage their active participation in conflict resolution and peacebuilding processes. As the number, strength and violence of youth street gangs rise along with high-pressure recruitment into armed groups, these initiatives create relevant alternatives through sustainable skills development.

4.4.3 Environmental Sustainability

Strategic Outcome Statement

Improved environmental sustainability, through the protection, conservation and management of the diversity and integrity of the environment.

Targets

In collaboration with the international development community, CIDA will work towards achieving the targets of the MDGs on Environmental Sustainability:

- integrate the principles of sustainable development into country policies and programmes and reverse the loss of environmental resources;
- halve, by 2015, the proportion of people without sustainable access to safe drinking water; and
- achieve, by 2020, significant improvement in the lives of at least 100 million slum dwellers[129].

Context

As both a strategic outcome and a cross-cutting theme, CIDA is committed to fully incorporating environmental considerations into its policies and programs. The Agency draws on innovative international work to link global and regional environmental issues to on-the-ground development priorities such as clean water, adequate food and the sustainable use of natural resources. By focussing on strategic relationships, CIDA works in partnership with many players to influence the national and international agenda on the environment and development nexus. CIDA is working with other Canadian government departments to identify ways in which

---

[128] http://www.savethechildren.ca/en/index.html
[129] http://www.undp.org/mdg/

Canada can help strengthen developing-country capacity to implement Multilateral Environmental Agreements (MEAs), while meeting Canadian objectives for these agreements.

The Global Environment Facility (GEF)[130], the major multilateral financing mechanism for funding MEAs, is critical to building this capacity. CIDA, as a member of the GEF Council, is working on key policy objectives for governance and replenishment to ensure a strong continued role for the GEF[131] in MEA support. Of the various MEAs, Canada, through CIDA, plays a strong leadership role in the UN Convention to Combat Desertification (UNCCD)[132]. As President of the fifth meeting of the Conference of the Parties to the UNCCD, Canada is ideally positioned to play this leadership role. CIDA has responsibility for both domestic implementation and Canada's international leadership.

Priorities and Plans

The Agency has identified the following priorities for the next three years towards achieving environmental sustainability:

- **build partners' capacities to address global, regional and national environmental issues such as desertification, biodiversity, and climate change;**
- **support and promote environmental and broader socio-economic policy dialogue and programming that directly address environmental issues.**

The area of **building partners' capacities to address global, regional and national environmental issues such as desertification, biodiversity, and climate change** includes plans to:

- strengthen the capacity of governments, NGOs and communities to manage land and water in a sustainable way to promote soil conservation in countries affected by desertification, such as Ghana, Malawi, Nigeria, Zambia, Mozambique and Tanzania ;
- address the problem of access to water and sanitation services and related health risks through large projects in Cameroon, , Ghana, Morocco, Jordan, Benin, Malawi, Mozambique, Mauritania and Ethiopia;
- support improved water resources policies and proper water management in countries such as Ghana, Egypt, and Mozambique;
- support African efforts to improve access to and management of water resources, including sanitation, in collaboration with the Global Water Partnership[133] and African institutions, through the new Canada Fund for Africa[134]; ;
- continue to support climate change initiatives with developing-country partners, through the Canada Climate Change Development Fund (CCCDF)[135] , which funds projects like the

[130] http://www.gefweb.org/
[131] http://www.gefweb.org/
[132] http://www.unccd.int
[133] http://www.gwpforum.org/servlet/PSP
[134] http://www.acdi-cida.gc.ca/canadafundforafrica
[135] See www.acdi-cida.gc.ca/climatechange. In 2003-04, the CCCDF expects to direct $25.5 million in support of climate change initiatives with developing-country partners, in the areas of mitigation of greenhouse gases, adaptation to climate change, carbon sequestration, and core

Climate Change, Forests and Peatlands project in Indonesia. Its overall goal is the sustainable management of Indonesia's peat swamp forests in order to improve livelihoods, maintain and increase carbon storage;

- help build the policy and institutional capacity of various countries to address obligations and opportunities under the United Nations Framework Convention on Climate Change (UNFCCC)[136];
- continue to take the lead internationally in helping the least developed countries implement their work programmes to adapt to climate change;
- continue to contribute to the work of multilateral organizations on climate change, such as the OECD[137], UNDP[138], Global Environment Facility (GEF)[139], the World Conservation Union (IUCN)[140] , the Pembina Institute[141] and the World Resources Institute[142];
- continue to help Canadian partners improve the capacity of their developing-country counterparts to plan, implement and manage environmentally sound development programming; and
- continue to support initiatives which contribute to the mitigation of greenhouse gases in developing countries and which assist them in adapting to the adverse effects of climate change, such as in Latin America (see Box 13: Cities for Climate Protection Campaign):

Box 13: Cities for Climate Protection Campaign

CIDA is supporting the Cities for Climate Protection Campaign in Latin America project ($1.5 million over three years) to help build local capacity within cities in Latin America, with a specific focus on Argentina, Brazil, and Chile to achieve measurable reductions in community-wide greenhouse gas (GHG) emissions, improve air quality, and address current municipal concerns. The overall purpose is to work with a select group of seven to ten cities in Latin America on the completion of five key performance milestones related to GHG emissions reductions. Each city will monitor energy use and emissions, identify priority measures, promote energy efficiency demand-side management, and clean energy projects. The net result of these implemented projects will be concrete reductions in both GHG emissions and emissions of six common air pollutants[143].

In the area of **supporting and promoting environmental and broader socio-economic policy dialogue and programming that directly address environmental issues**, CIDA's plans are to:

- update the 1992 CIDA Policy for Environmental Sustainability in 2003-04, following public consultations, to ensure that the environment is considered throughout Agency programming and policies;
- develop new and innovative approaches to address major environmental issues in developing countries and countries-in-transition, such as water and land degradation; and

capacity building.

136 http://www.unfccc.int

137 http://www.oecd.org

138 http://www.undp.org

139 http://www.gefweb.org/

140 http://www.gefweb.org/

141 http://www.pembina.org

142 http://www.wri.org

143 These pollutants are: ozone, particulate matter, lead, carbon monoxide, sulfur dioxide, and nitrogen dioxide. These six pollutants are sometimes referred to as "criteria" pollutants because air quality standards have been developed for them in Canada and the United States.

- launch a new CIDA Policy Framework on Water and Sanitation in 2003-04, following analysis and public consultation; and
- increase emphasis on policy dialogue and analysis in the context of environmental programming with developing country, regional and multilateral partners.

4.4.4 Governance

Strategic Outcome Statement

Improved governance structures and institutional capacities in partner countries; strengthened civil society; enhanced respect for rights and democratic principles.

Targets

The Millennium Declaration[144], the origin of the MDGs[145], commits states to the promotion and protection of human rights, democracy and good governance. Moreover, many of the targets of the MDGs reflect the international human rights obligations and commitments that are articulated in treaties and declarations such as the Universal Declaration of Human Rights[146].

Context

Human rights, democratization and good governance (HRDGG) can be considered an objective of development, working to ensure that women and men live in dignity. HRDGG can also be a means to achieve development ends by providing the environment in which development efforts are more likely to produce the desired results. For example, as UN Secretary-General Kofi Annan recently remarked: "Good governance is perhaps the single most important factor in eradicating poverty and promoting development."[147]

CIDA seeks to enhance respect for human rights as the foundation of equitable and sustainable development. This includes integrating human rights into development programming as well as supporting specific human rights initiatives such as the creation of and support for national human rights institutions, and support for human rights education and human rights organizations. CIDA also works to strengthen democratic institutions to increase efficiency, accountability and transparency, areas which are proving to be increasingly critical for economic growth. This includes supporting improvements to electoral systems, legislatures, legal bodies, public administration, the media and federalism. Furthermore, strengthening civil society helps ensure that marginalized groups often excluded from decisions that affect their lives, and from the benefits of development, have a voice in the development processes, such as in the preparation of PRSPs.

---

[144] http://www.un.org/millennium/declaration/ares552e.htm
[145] http://www.developmentgoals.org
[146] http://www.un.org/Overview/rights.html
[147] UNDP Human Development Report 2002, http://www.undp.org/hdr2002/

The international community has also recently recognized that security for individuals and states are complementary and necessary components of sustainable, poverty-reducing development and an integral aspect of good governance and public-sector management[148]. CIDA is therefore putting more emphasis on working with partner countries in the areas of conflict prevention, post-conflict reconciliation, and peacebuilding, as well as building legitimate and accountable systems of security to prevent conflict and discourage terrorism.

Priorities and Plans

The Agency has identified the following priorities for the next three years in the area of governance:

- **increase integration of human rights principles in development programming;**
- **continue strengthening democratic institutions;**
- **increase attention to conflict prevention, post-conflict reconciliation, peacebuilding and security.**

The area of **increased integration of human rights principles in development programming** includes plans to:

- more clearly define approaches to development that are based on human rights, and increase awareness of how human rights can be integrated into key development exercises (such as the development of PRSPs) and programming approaches (*e.g.* SWAps);
- increase understanding of the links between human rights and development throughout the Agency and with partners;
- ensure that human rights considerations continue to feature in programming and policy documents;
- develop new policy instruments on human rights, democracy and good governance, which will assist CIDA to further incorporate human rights into its programming;
- promote approaches to HIV/AIDS that integrate human rights principles;
- promote legal and judicial reform;
- build and maintain partnerships with governments, civil society organizations and UN entities (e.g. UN, UNICEF) in support of the mainstreaming of human rights in the work of the UN.

The area of **continued strengthening of democratic institutions**, includes plans to:

- capture lessons learned from CIDA's application of a rights-based approach to child protection;
- increase the Agency's focus on reforming institutions which reproduce and perpetuate inequalities and power relations detrimental to poverty reduction and the promotion of sustainable livelihoods;

[148]OECD, *The DAC Guidelines: Helping Prevent Violent Conflict*, Paris, 2001, Box 5, http://www.oecd.org/dac/governance/conflict

- emphasize modernization of the state in the Americas, working to extend the benefits of modernization to the whole population, and to ensure that civil society is able to participate in government; and that decentralization does not result in destabilization;
- increase, with support from the Canada Fund for Africa[149] and other programs, the capacity, transparency and participatory approaches of the African public sector, local governments, and parliaments, through support to the African Capacity Building Foundation, in collaboration with the Canadian Centre for Management Development (CCMD)[150] ;
- enhance capacity for gender analysis and gender-sensitive programming by government, and increase the participation of women in decision-making at local, regional and national levels;
- continue to work with international financial institutions to improve the governance performance of borrowers and to heighten anti-corruption activities;
- strengthen local community-based institutions to serve rural areas in Asia, while also supporting democratic local governance and responsive, accountable governance at all levels;
- develop new governance arrangements through public and private partnerships focussed on promoting sustainable livelihoods for women and men living in poverty;
- continue to support Canadian partners (*e.g.* the International Development Research Centre (IDRC)[151], IDEA[152], Elections Canada[153]) to improve the capacity of developing-country organizations and institutions to influence processes which define, promote and protect human rights, advance democratic reforms and lead to improved governance;
- promote good governance, democracy, pluralism, and the rule of law in the countries of Central and Eastern Europe, such as supporting federalism and public-sector reform in Russia:

Box 14: CIDA and Governance programming in Russia

Governance and civil society are the two core themes of CIDA's new Russia Programming Framework. CIDA's plans here are guided by the principle that sound institutions and good governance can help ensure the sustainability of a market economy and a democratic political culture. CIDA is developing a five-year, $10 million flagship program to support the efforts of the Russian government with public administration reform. It will be based on the effective provision of high-quality advice and policy guidance to the Russian government in the areas of fiscal federalism, inter-budgetary relations, economic policy, regional economic development, and problems of the Russian North. This program will provide assistance in the areas of senior-level civil service reform, federalism (federal-regional agreements) and transparency in decision making in the civil service.

Increased attention to conflict prevention, post-conflict reconciliation, peacebuilding and security includes plans to:

- develop new and innovative approaches to working with fragile states in crisis, in the face of new global realities (*e.g.* by collaborating with partners such as DFAIT [154]and IDRC[155]) ; increase efforts to mainstream conflict prevention/post-conflict reconciliation programming in the Agency and to strengthen the Agency's ability to deal with the root causes of conflicts;

[149]http://www.acdi-cida.gc.ca/canadafundforafrica
[150]http://www.ccmd.gc.ca
[151]http://www.idrc.org
[152]http://www.idea.int
[153]http://www.elections.ca/
[154]http://www.dfait-maeci.gc.ca
[155]http://www.idrc.ca

- continue to help eliminate the use of landmines, including efforts to encourage countries to include mine-action strategies in their PRSPs and national development strategies;
- foster the integration of gender equality in all aspects of conflict prevention, peacekeeping, peacemaking, and post-conflict reconstruction;
- reinforce Pan-African and regional conflict prevention, management and resolution through the Canada Fund for Africa[156] to strengthen the capacity of the new African Union (AU) to fulfill its peace and security mandate, and address regional security through targeted efforts in West Africa to help build safer communities;
- increase CIDA programming to address the special protection needs of war-affected children, including helping to increase the scope, effectiveness and credibility of war-affected young people's contributions to peacebuilding and conflict prevention work; and
- continue to support the involvement of Canadian police in efforts in developing countries to restore human security, social stability, and the rule of law as preconditions for more substantial, sustainable development:

Box 15: The Canadian Police Arrangement

The Canadian Police Arrangement (CPA) brings together Canadian foreign policy, police and development expertise. In 2000, CIDA, DFAIT[157], the Solicitor General[158] and the RCMP[159] created the CPA - a two-year $10 million interdepartmental administrative arrangement - to allow the rapid deployment of RCMP and other police officers to multilateral peacekeeping missions. The CPA provides for the deployment of Canadian police personnel to monitor, advise and train their local police counterparts in developing countries that have recently experienced conflict, to help them carry out their policing duties in accordance with democratic principles. Through the CPA, CIDA has supported the deployment of Canadian police officers to Bosnia, East Timor, Guatemala, Guinea, Kosovo, and Sierra Leone.

---

156 http://www.acdi-cida.gc.ca/canadafundforafrica
157 http://www.dfait-maeci.gc.ca
158 http://www.acdi-cida.gc.ca/aids.htm
159 http://www.rcmp-grc.gc.ca/index_e.htm

4.5 Enabling Strategies

CIDA's Enabling Strategies represent the Agency's approach to achieving a well-chosen, optimal portfolio of international programs. CIDA's enabling strategies are: appropriate programming orientation, appropriate sectoral and thematic focus, appropriate geographic focus, and engaged Canadians.

These strategies are based on the international principles of aid effectiveness[160] and reflect trends in the strategies of CIDA's Canadian partners as well. The principles include local ownership, improved donor coordination, stronger partnerships, a results-based approach and greater coherence between aid and non-aid policies. The successful implementation of these strategies creates the enabling environment for achieving long-term development impacts.

4.5.1 Appropriate Programming Orientation

Appropriate Balance between Directed and Responsive Programming

Responsive programming is the means by which CIDA supports activities designed and delivered by CIDA's civil society partners and private sector partners, within CIDA's mandate and priorities. Directed programming, on the other hand, implies the direct involvement of CIDA in the design and management of initiatives. A third type of programming - core funding - represents institutional support for partners such as international NGOs, other development agencies, developing-country organizations and institutions. As such, this support is linked to an organization's mandate, rather than to specific activities. The challenge for CIDA is to strike the right balance between these programming types, while reflecting CIDA's new policy directions. .

CIDA has a long and successful tradition of responsive programming with its Canadian and developing-country partners. Responsive programming has, for example, supported the establishment of mutually beneficial partnerships between Canadian organizations and their counterparts in developing countries. These partnerships mobilize the development knowledge, experience and creativity of civil society and the private sector, both in Canada and in developing countries. CIDA's financial support leverages other sources of funding, and Canadian partners remain among the strongest advocates of Canada's development assistance program. CIDA can build on these strengths as it moves towards greater emphasis on local ownership and enhanced partnership. It is increasingly important that programming respond to the stated needs and priorities of developing-country partners, such as those expressed in national development strategies and PRSPs.

The Agency is already engaged in this shift. As indicated in the *Policy Statement on Strengthening Aid Effectiveness*[161], CIDA will develop an approach that prioritizes responsive programming that is supportive of nationally owned poverty-reduction strategies. In 2003-04,

[160] http://www.oecd.org/EN/document/0,,EN-document-583-2-no-14-3332-583,00.html
[161] http://www.acdi-cida.gc.ca/aideffectiveness

CIDA will undertake a review to ensure enhanced consistency between partners' programming and CIDA's new directions and will continue discussions with partners on how to achieve this.

Over the next three years, CIDA will also undertake analysis to identify opportunities to move to new programming approaches as they emerge in Africa and the Middle East, recognizing that differing country, regional and institutional situations demand a mix of programming modalities. In the Americas, the more mature economic, political, and policy environments of many partner countries favour greater use of responsive programming. In Asia, the current ratio of about 75% directed and 25% responsive will be maintained in 2003-04. Responsive programming is highest in China due to greater Canadian interest. Over the next three years, programming in the countries of Central and Eastern Europe will become more directed, focused and targeted -- in some countries, by changing the proportion of directed versus responsive programming, in others, by focussing expenditures on countries within a sub-region or in a few key sectors.

With its Canadian partners, CIDA will explore new ways to combine the strengths of both directive and responsive approaches. As contribution agreements for Canadian partners expire and as partners submit new proposals, CIDA will continue to guide partners towards the Agency's new directions.

Consensual and Collaborative Partnerships

CIDA's partners include developing-country governments, civil society (such as NGOs, community-based organizations, academic and research organizations) in Canada and in developing countries, the private sector, regional and multilateral institutions, other bilateral donors, and other Canadian government departments. Consensual and collaborative partnerships are critical to the creation of an enabling environment for effective and sustainable development.

Partnership is a concept based on the principle of an equitable sharing of rights and responsibilities. This concept has two implications: a new role for donors vis à vis developing countries, and a need for better coordination between all partners to ensure their aid programs are complementary and that they support local ownership and partnership approaches.

Donors, including CIDA, its Canadian partners and executing agencies, have a new role in developing countries as partners and facilitators rather than as executors of projects. This role focuses on strengthening, through policy dialogue, the capacity of developing-country partners to progressively take more control over all aspects of their development. CIDA will firmly situate its country-programming orientations within the locally- owned frameworks identified by developing countries, particularly through the PRSP process, when CIDA is satisfied that this process involves a legitimate participatory approach.

An important step towards achieving true partnership between donors and developing-country partners is the coordination of donor activities, led by developing-country partners wherever possible, and **harmonization of aid practices**. This will help reduce transaction costs, build country capacity and improve development effectiveness.

As indicated in the *Policy Statement on Strengthening Aid Effectiveness*[162], CIDA is committed to redoubling its efforts to achieve greater harmonization between CIDA's processes and procedures and those of other donors. CIDA currently participates in a wide variety of donor coordination activities, as well as joint project and program funding with other donors, which vary by country circumstances. For examples of CIDA's involvement in donor coordination, see Box 17: Education Sector-wide Approach (SWAp) in Burkina Faso and Box 18: Strengthening Human Rights in Bolivia. Over the next three years, CIDA will increase these activities, and continue to assess its regulatory and operational environment to determine where it may need additional authorities to engage in joint funding approaches. The Agency will also work to apply the new international principles and practices for donor harmonization which were adopted at the High Level Forum on Harmonization in February 2003 and which the Agency helped to identify.

CIDA's **partnerships with multilateral organizations**, such as the United Nations[163], and international financial institutions (IFIs), such as the World Bank[164] and the International Monetary Fund (IMF)[165], are also important. Today, Canada delivers about one-third of its total development assistance through multilateral channels, and multilateral disbursements account for one quarter of CIDA's budget. Strengthening coherence, focus, selectivity and comparative advantage within the multilateral system will continue to be a strategic approach for the Agency. In 2003-04, CIDA will examine how to make multilateral organizations more effective and coherent, how to use them and the knowledge they possess to improve CIDA's policy-making and country programming, and how to ensure multilateral and country-programming channels are better coordinated.

CIDA also works with all levels of government in Canada - federal, provincial/territorial and municipal - on a wide variety of projects and programs. At the federal level, departments such as Health Canada[166] and the Department of Justice[167] provide technical advice or act as implementing agencies for CIDA projects. A new initiative, the Partnership for International Cooperation in Governance and Public Sector Management[168], brings together 44 departments, agencies, and research organizations (*e.g.* The International Development Research Centre (IDRC)[169]) to provide research, technical assistance and exchanges with counterparts in developing countries. At the provincial level, ministries of energy and natural resources have acted as implementing agencies, as have the Federation of Canadian Municipalities (FCM)[170] and a number of individual municipalities.

The Canadian Landmine Fund[171] (see Box 16: Interdepartmental collaboration on landmines) illustrates how CIDA contributes to a horizontal federal government initiative on landmines.

---

[162] http://www.acdi-cida.gc.ca/aideffectiveness
[163] http://www.un.org
[164] http://www.worldbank.org
[165] http://www.imf.org
[166] http://www.hc-sc.gc.ca/
[167] http://canada.justice.gc.ca/
[168] http://www.international.gc.ca
[169] http://www.idrc.ca
[170] http://www.fcm.ca
[171] http://www.mines.gc.ca/

Box 16: Interdepartmental collaboration on landmines

On November 29, 2002, the fifth anniversary of Canada's signing of the Convention on the Prohibition of the Use, Stockpiling, Production and Transfer of Anti-Personnel Mines and on their Destruction , Canada announced the allocation of an additional $72 million to the Canadian Landmine Fund for disbursement over the next five years. The Canadian Landmine Fund, established in 1997, supports mine action activities around the world in a unique interdepartmental collaboration between CIDA, the Department of Foreign Affairs and International Trade (DFAIT)[172], Industry Canada[173] and the Department of National Defence (DND)[174].

CIDA, which views landmines as a major impediment to peacebuilding, reconciliation and development, supports mine clearance, mine-risk awareness, and victim assistance through strengthening the capacity of local organizations. DFAIT[175] takes the lead in universalizing the Convention, policy formulation, monitoring compliance with the Convention and outreach with Canadians. It also works with DND[176] to help states destroy their stockpiles. DND has established the Canadian Centre for Mine Action Technologies which researches and develops low-cost, sustainable technologies for mine detection and neutralization, personnel protection, victim assistance and alternatives to landmines.

New Programming Approaches

In the coming years, CIDA will continue to reorient its programming in the poorest countries towards new programming approaches that are based on the principles of aid effectiveness, moving from traditional project-based approaches toward more programmatic forms of development cooperation.

New programmatic approaches ensure that projects are integrated into comprehensive strategies that support implementation of locally-owned programs of development. At the broadest level, the Comprehensive Development Framework (CDF)[177] and the Poverty Reduction Strategy Paper (PRSP)[178] provide the frameworks for donors to develop programming that is consistent with developing-country priorities. Programming could include donor support to a national poverty-reduction plan, a national plan for development in a sector such as health (the Sector-Wide Approach, or SWAp) or a multi-country program to manage shared natural resources, such as a river basin. Donors may contribute to a common pot of funds or support specific activities related to the national plan. Program-based approaches all share the following characteristics: leadership by the host country or organization; a single program and budget framework; donor coordination and harmonization of procedures; a strong emphasis on strengthening government capacity; and the gradual devolution of management to local partners. The extent and pace of this devolution is based on a careful risk analysis and determined in collaboration with all partners.

[172] http://www.dfait-maeci.gc.ca/
[173] http://www.ic.gc.ca/
[174] http://www.dnd.ca/
[175] http://www.dfait-maeci.gc.ca
[176] http://www.dnd.ca
[177] The World Bank's Comprehensive Development Framework (CDF) is an approach by which countries can achieve more effective poverty reduction by emphasizing the interdependence of all elements of development - social, political, economic, ecological and cultural.
[178] The World Bank's Poverty Reduction Strategy Paper outlines the development challenges in a country and the government's priorities and plans to reduce poverty and support economic growth. It should be based on a wide-ranging consultative process involving government, civil society and donors.

The shift to new programming approaches has some very real implications for programming, practices and behaviour for CIDA and other donors. For example, supporting local ownership often implies new models for capacity building, moving away from North-South technical assistance to South-South cooperation. The harmonization of donor procedures will require increased flexibility and willingness on the part of donors like CIDA to agree to a common set of shared donor processes, or, where feasible, that are based on the procedures in place within a recipient country.

The Agency is beginning to deal with these significant challenges as it increases its involvement in program-based approaches, particularly in Africa, where CIDA is already engaged in the largest number of these types of arrangements. Among initiatives planned for the coming years are: funding for the Ministries of Education of Burkina Faso, Mali and Mozambique, and for the Ministry of Health in Mali (see Box 17: Education SWAp in Burkina Faso); funding for a justice reform strategy in Ethiopia which will form the basis for a SWAp; ; an ongoing education SWAp in Tanzania and general budget support under its Poverty Reduction Budget Support Facility; and a possible multi-donor budgetary support program in the food security sector in Ghana.

Box 17: Education Sector-Wide Approach (SWAp) in Burkina Faso

CIDA has been active in basic education in Burkina Faso for over a decade. CIDA currently supports three components of Burkina Faso's Ten-Year Basic Education Development Plan (PDDEB): (i) greater access to basic education; (ii) better quality and efficiency of basic education; and (iii) greater institutional and system management capacities, especially in financial management and contracting. CIDA will contribute $50 million to implement PDDEB in three phases.

CIDA has adopted a new program approach for its support of the PDDEB in Burkina Faso: it is part of a sector-wide approach (SWAp), where the country owns the program, and leads in coordinating partners and conducting operations, based on joint funding and harmonized procedures. A master agreement between the Government of Burkina Faso and all of its technical and financial partners (donors) embodies cooperation procedures, including management, monitoring, evaluation and control procedures. CIDA is part of the core group of donors which is committed to supporting PDDEB's implementation. CIDA will provide close monitoring with its partners. Disbursements will depend on whether the government of Burkina Faso meets PDDEB's objectives, achieves results, and meets the demands of effective and transparent governance.

In Asia, CIDA will increase its support for and programming within priorities set by PRSPs in most of its partner countries. Participation in pooled funding mechanisms such as sector-wide management approaches (SWIMs) will be increased. In the Caribbean, CIDA is continuing joint regional programming in HIV/AIDS with other donors and will be examining opportunities for education SWAps in Guyana and Jamaica as well as SWAps in environment and trade in region-wide programs. In Central and Eastern Europe, examples of innovative programming include regional programming in Southeastern Europe in electricity rehabilitation and distribution, and the Local Initiatives Program, which promotes the development of civil society in various countries.

CIDA will also continue to seek out new programming approaches with other donors. For instance, in Central and Eastern Europe, the Balkans program is working with the Japanese

International Cooperation Agency (JICA)[179] to improve health-care service delivery to people with physical disabilities. CIDA will invest $1.5 million to contribute to policy and capacity development in this sector and the Japanese will provide a multi-million dollar financial package to improve infrastructure.

CIDA is also pursuing programming approaches with multilateral partners. Examples include the public-private partnerships involved in the Global Alliance for Vaccines Initiative (GAVI)[180], and the "Food Plus Initiative" that brings together the World Food Program (WFP)[181] and UNICEF[182] to ensure women and men in need have access to an integrated package of food, micronutrients and basic lifesaving health commodities. One interesting approach involves a special public-private partnership initiative of UNAIDS[183] and Shell International[184] that would use a scenario-based engagement process to help develop a deeper understanding of the evolution of AIDS in Africa, focusing on the impacts and consequences of the pandemic.

Furthermore, recent changes to the framework for Canadian Partnership Branch's agreements with universities have ensured that future competitions for funding will more closely align program proposals with CIDA's new directions.

One example of a CIDA program which exhibits a number of different elements of new programming approaches, including donor coordination, is in Bolivia:

Box 18: Strengthening Human Rights in Bolivia

Canada is supporting Bolivia' s national human rights institution, the Defensor del Pueblo (DDP), (Ombudsman)[185], created in 1997. The DDP serves as a bridge between civil society and the State: its objectives are to protect the population from human rights violations, as well as to promote and educate the public regarding human rights in order to build a culture of compliance and respect . The DDP monitors compliance with human rights as defined in Bolivian law in relation to administrative activities of the public sector and public services.

In 2000, CIDA, along with other donors, agreed to support the Strategic Plan developed by the DDP and developed a basket funding mechanism. Eight donor agencies work together through a committee of donors and the DDP. This mechanism strengthens donor commitment to the objectives of the DDP, avoids duplication, facilitates management of resources and ensures sufficient resources for the execution of all of the activities in the Strategic Plan. CIDA is contributing $5 million over five years to this initiative, including the services of a Canadian advisor (Cooperant) who works directly within the DDP.

Finally, CIDA is developing a portfolio of its program-based approaches which will be used to inform and shape future efforts so that best practices are more firmly integrated across the whole of the Agency's work. A primer and an operational guide are also being developed to assist staff in making the shift to program-based approaches.

---

179 http://www.jica.go.jp/
180 http://www.vaccinealliance.org/home/index.php
181 http://www.wfp.org/index2.html
182 http://www.unicef.org
183 http://www.unaids.org/
184 http://www.shell.com
185 http://www.defensor.gov.bo/

Policy Coherence and Corresponding Policy-Based Programming

In its essence, policy coherence means that government policies should work together to reinforce common objectives rather than be at cross-purposes. Today, investment in and trade to developing countries increasingly dwarf development assistance, and the need to ensure that major policies which affect these three areas work in tandem has never been greater. In today's interdependent world, non-aid issues, including international crime, global financial stability, peace and security, the role of the military in peacekeeping, trade, unsustainable debt and many other factors, all have the potential to impact on development.

Along with other forward-looking development agencies, CIDA is working to promote coherence in the policies adopted by the Government of Canada affecting developing countries and is committed to working with other Canadian government departments and agencies towards this end. The Agency has recently taken steps to enhance its policy capabilities in trade and the environment, in part to bring the development perspective to bear on the policy positions taken by the Canadian government in the negotiation of multilateral agreements.

For example, in addition to fostering a number of initiatives to build the capacity of developing countries to participate constructively in the international trading system (see Section 4.4.1), senior CIDA officials are actively participating in the formulation of Canadian trade policy positions regarding multilateral trade negotiations such as those of the WTO[186] and the Free Trade Agreement of the Americas (FTAA)[187]. But addressing the market access barriers faced by the world's poorest countries cannot await the completion of negotiations. This is why CIDA supported the adoption of Canada's new Market Access Policy. This policy, effective January 1, 2003, allows substantially all exports from least developed countries. to enter Canada duty- and quota-free.

Policy coherence is also critical within the community of donors and developing countries as they design and implement development assistance programs. Such coherence is essential to support local ownership and aid effectiveness. CIDA's Country Development Programming Frameworks (CDPFs) will be increasingly based on PRSPs and National Development Plans (NDPs) or their equivalent, and will foster policy dialogue, policy coherence and consideration of the impact of non-ODA policies on aid (see Box 20: Country Development Programming Frameworks). As CIDA seeks to move from managing projects to influencing policy, it will be critical to form strategic alliances with its partners to enhance its policy leverage and improve its exchanges of knowledge with them.

For instance, in Asia, CIDA will build on its work with multilateral and regional agencies to increase the policy impact of its programming and policy coherence, especially in health, economic reform, gender equality and environment. CIDA will also work to improve the efficiency and quality of the programs of global humanitarian agencies, through policy-based dialogue and in concert with other like-minded countries. For example, it will collaborate with UN partners, NGOs and other donors to help standardize the collection and use of information on

[186] http://www.wto.org
[187] http://www.ftaa-alca.org/

the state of people in emergency situations. This initiative will both enhance coordination and inform decisions on how best to allocate resources.

Local ownership is a central element in the planning of development programs at CIDA. Local ownership means that development directions and strategies are determined by recipient countries — their governments and/or their people — rather than by donors. Local ownership also means that management of the financial and human resources deployed in the implementation of the strategy is the responsibility of recipient countries. Local responsibility ensures that donor efforts respond to local priorities, and that initiatives supported through development programs will be sustainable over time.

CIDA will continue to work to ensure that local ownership is supported and achieved through consultative processes involving government, civil society and other groups within developing countries. For example, the Canada Fund for Africa[188] and the Fund's support for NEPAD[189] emphasize African ownership of the development process. In this new partnership, the conditions for development will be created by Africans with assistance from development partners. In Bolivia, CIDA's country development framework is closely aligned with the PRSP and CIDA will review it with the new administration. In Russia, the Government is very much in the "driver's seat". Though Russia is a member of the G8, it faces significant political, economic and social challenges which must be overcome as it makes the transition to a democratic, market-driven economy. Russia's well articulated needs - based strongly in governance and civil society - are the main drivers of CIDA's Russia program (see also Box 14: CIDA and Governance Programming in Russia).

Local ownership is not restricted to governmental bodies. In Asia, the community-based approach in countries such as Bangladesh and India builds capacity within local organizations. This enables these organizations to define their own development priorities and manage their own development programs as well as advocate on behalf of their interests with government. For example, in India, Nepal and Sri Lanka, CIDA is pursuing a major initiative to consolidate many local funds in the same country into one major fund for each country, to support local programming and increase efficiency and flexibility.

CIDA's responsive programming with Canadian partners will continue to require that activities be designed, implemented and monitored in full partnership with developing country partners, with the expectation that the local partner will have the capacity to sustain activities and development results after CIDA support ends. This is fully in line with the objectives of CIDA's Canadian partners. For example, in Africa, Canadian Physicians for Aid and Relief (CPAR)[190] has set up an international program committee with representation from Africa and Canada to make key decisions on the CPAR's work in various African countries.

In its collaboration with multilateral institutions, CIDA will also seek out and use opportunities to promote the internalization of key principles of local ownership both at the governing board

[188] http://www.acdi-cida.gc.ca/canadafundforafrica
[189] http://www.nepad.org/
[190] http://www.cpar.ca/

level and at the working level. The Agency will work with its partner multilateral organizations to strengthen and promote national ownership of the PRSP process, including locally determined policies and priorities, helping to build the capacity of governments to conduct consultations with their stakeholders, and the capacity of civil society to analyze development plans. CIDA will also encourage greater alignment of IFI lending programs to country-owned strategies.

Untying Aid

The practice of requiring that aid funds be used for purchases in donor countries is considered by many to undermine aid effectiveness. Tied aid is often more costly, is not conducive to local capacity development or local ownership, and it does not support trade liberalization or the dismantling of investment barriers.

In keeping with the 2001 DAC Recommendations on Untying ODA to the Least Developed Countries[191], CIDA has revised its own policy on tied aid, effective January 1, 2003. It has rescinded the previous requirement of a minimum Canadian content in bilateral assistance of 50% for sub-Saharan Africa and least developed countries in other regions, and 66% for all other countries. CIDA now uses a new definition of tied aid, aligned with the DAC definition, which is based on a concept of eligibility of countries other than Canada to access ODA funds. This new policy allows CIDA to open contracting to a spectrum of bidders - including Canadian, developing-country and internationally competitive suppliers. CIDA will report levels of tied and untied aid as part of its Departmental Performance Report (DPR)[192] to Parliament.

This policy shift is intended to increase Canadian aid effectiveness by enabling developing country partners to make their own choices and by providing business opportunities to suppliers in least-developed countries, especially those in sub-Saharan Africa. This will help reduce costs and increase self-sufficiency as well as reflect developing-country preferences and priorities. However, many developing countries do not yet have the capacity to administer full-scale International Bidding Systems and will require technical assistance to enable them to do so.

4.5.2 Appropriate Sectoral and Thematic Focus

CIDA has been reducing the number of sectors in which it concentrates its work: more recent CDPFs identify two or three priorities (as opposed to five or six in the past), selected jointly by Canada and the countries concerned. The Agency will continue to meet its objectives for increased investments in the Social Development Priorities (SDPs)[193] of health and nutrition, HIV/AIDS, basic education, and child protection, with gender equality as an integral part of all of these priority areas. In addition, in the coming years, CIDA will implement policies and programs in other priority areas such as agriculture and private-sector development.

[191] http://www.oecd.org/pdf/M00002000/M00002076.pdf
[192] http://www.acdi-cida.gc.ca/INET/IMAGES.NSF/vLUImages/Publications2/$file/cida0102dpr_e.pdf
[193] http://www.acdi-cida.gc.ca/socialdevelopment

4.5.3 Appropriate Geographic Focus

CIDA recognizes that focusing its development assistance on a selected number of the world's poorest countries is an important factor in aid effectiveness. In late 2002, CIDA selected an initial group of the world's poorest countries for increased investment in a limited number of sectors[194]. These countries are: Bangladesh, Bolivia, Ethiopia, Ghana, Honduras, Mali, Mozambique, Senegal and Tanzania (see Chapter 3, New Directions). In keeping with the 2002 G8 Action Plan for Africa[195], more than half of these countries are from Africa, the poorest continent. Current programming with other countries will continue; the size of the increased investments in the selected countries will depend on a variety of factors, including the amount of additional resources available to CIDA.

The "graduation" of countries from technical cooperation is a success story which also results in greater geographic concentration. A number of countries will "graduate" in the next three years. Eight countries in Central and Eastern Europe- the Czech Republic, Estonia, Hungary, Latvia, Lithuania, Poland, Slovakia, and Slovenia - will become EU members in 2004.

CIDA will assist these mature countries to make the final transition from an Official Development Assistance (ODA) or Official Assistance (OA) recipient to an equal partner with Canada. The overall goal of a transition program is to strengthen and maintain the partnerships that have developed during years of CIDA involvement, with the long-term result being the sustainability of the graduating country's developmental achievements.

In the graduating countries of Central and Eastern Europe, CIDA will complete the work undertaken in the past several years in a coherent and effective manner; undertake a review of past efforts to allow CIDA to better assess its programming effectiveness; and implement a program that reflects the character and spirit of the new relationship that being the Official development Assistance in Eastern Europe (ODACE). ODACE aims to help the Czech Republic, Hungary, Poland, and the Slovak Republic to develop their capacities as donors. In time it is expected that these new donors would work closely with Canada on trilateral initiatives in, for example, Central Asia or the Southern Caucasus.

[194] http://www.acdi-cida.gc.ca/cida_ind.nsf/AllDocIds/F18796535B8CD71085256C95005E88F1?OpenDocument
[195] http://www.g8.gc.ca/kananaskis/afraction-en.asp

4.5.4 Engaged Canadians

An improved perception of the value, efficiency and effectiveness of ODA and OA programs is an important part of the enabling environment for the delivery of Canadian aid. Public opinion polls indicate consistent support for the aid program. However, while more than eight in ten Canadians support the aid program, support for foreign aid is tempered by concerns about aid effectiveness. These concerns revolve around a lack of information on whether the aid program is making a difference in people's lives, as well as a belief that corruption and waste are rampant in developing countries and in aid bureaucracies.[196] Guided by its Strategic Communications Framework 2002-2004, CIDA will continue to promote greater public understanding and support for development issues as well as the nature and strategic importance of Canada's involvement in the developing world.

The Agency will also fund an increased number of education projects to reach a larger audience, especially among youth. The Global Classroom Initiative[197], supports the development and delivery of school-based educational resources for Canadian students and teachers up to the end of secondary school (see Box 19: Building Global Bridges). This initiative will continue to expand into school markets, particularly in the western, eastern and northern parts of Canada. CIDA's Butterfly 208[198] contest -- an art and writing contest for Canadian youth between the ages of 14 and 18 -- is designed to interest youth in international development and spur reflection and discussion among participants about global issues. The Journalism for Development Initiative[199] will continue to support research and writing projects by journalists wishing to deepen their understanding of development issues.

Box 19 Building Global Bridges

McCaul Secondary School in Toronto, Ontario, is using an innovative approach to raise awareness among students about development in Africa. Some 4,500 students will learn about Canada's priorities in Africa from emerging hip-hop artists in a program jointly designed by the school and a Canadian NGO, War Child Canada[200]. This program uses an interactive multi-media approach that combines hip-hop and rap music, poetry, visual arts and Internet-based resources to encourage high-school students to examine international development themes such as human rights, gender equality and conflict resolution. A series of school-based workshops and performances will help students - including marginalized youth in inner-city schools - to share ideas for peace-building, human rights, equitable resource distribution and sustainable development. This $93,000 project is funded by CIDA's Global Classroom Initiative.

Greater public involvement in development cooperation is recognized as an important factor in strengthening the effectiveness of CIDA's work, and this is reflected in the Agency's Strategy on Public Engagement 2001-2003, which will be renewed in 2003 with input from a wide range of external partners.

---

[196] *Source: Environics, Focus Canada* 2002-1 study, "Canada's role in the world"
[197] http://www.acdi-cida.gc.ca/gci
[198] http://www.bp208.ca
[199] http://www.acdi-cida.gc.ca/journalism
[200] http://www.warchild.ca/

CIDA will continue to work strategically with Canadian organizations to engage the Canadian public in international development, and will continue to contribute to the engagement of Canadians in international cooperation issues by supporting the public engagement efforts of Canadian civil society partners. For example, Help International's[201] "Africa on the Move" is an international development immersion program for Saskatchewan schools. In 2000-2001, a total of 1157 students interacted with African development workers during one-day hands-on sessions, either in schools or at an African theme park built for this purpose.

There will also be an increase in CIDA's public outreach and media engagement activities, including those to raise awareness about Canada's new partnership with Africa. CIDA will increase the number of Canadians reached through its speakers' program, enhance its regional communications capacity, and expand its exhibits program. In addition, public and on-line consultations on policies and programming frameworks will continue both to raise awareness and to increase public engagement in the ODA program. Finally, CIDA will work with its public and private sector partners in its Partners in Communications Program to promote joint programs and activities addressing key global challenges.

[201] http://www.help-international.com/

4.6 Management Tools

Sound modern management tools support the Agency's enabling strategies and are key to the achievement of strategic outcomes. Such tools include human resources management, the effective management of information and technology, knowledge management, strategic planning and resource allocation, and the rationalization of business processes. These tools are particularly important as CIDA implements its *Policy Statement on Strengthening Aid Effectiveness: Canada Making a Difference in the World*[202]. Transformation of this nature requires major changes in CIDA's processes, systems and practices. The modernization of these functions will improve the Agency's ability to deliver on its development commitments.

4.6.1 Human Resources

CIDA's Corporate *Strategy for Managing its People 2001-2004* will continue to guide the Agency's human resources planning strategy. The Strategy has three main priorities, which mirror those set for the public service as a whole and are reflected in the Agency's Management Tools, namely: strengthening CIDA as a knowledge-based, continuous learning organization; increasing retention through workplace well-being; and promoting renewal through ongoing recruitment. While an increase in levels of development assistance was announced in the federal budget, the Agency's staffing levels will not increase in proportion to this.

The Agency will, in the coming years, continue its efforts to **strengthen its policy and analytical capacity** in order to improve its ability to implement its Enabling Strategies and achieve its Development Results. A key element in this regard is enhancing the dialogue between program managers and CIDA's representatives in the field, to ensure that CIDA maximizes its country knowledge in support of local ownership and increased aid effectiveness. CIDA will create a number of new positions for analysts, recruit more field staff with analytical skills to develop sectoral country expertise, encourage collaboration among CIDA programs and with other departments to share knowledge and experience and analyze lessons learned. Emphasis will also be placed on upgrading CIDA's capacity to analyze and integrate horizontal issues -- such as , the environment and gender equality -- which are relevant to all CIDA programming. In addition to formal in-house training sponsored by the Agency, individual programming branches will develop their own enhanced plans for continuous learning at headquarters and in the field, utilizing improved knowledge-sharing processes such as e-collaboration and other web-based tools.

In order to support the effective delivery of Canada's aid program, CIDA will continue its efforts to transform itself into a knowledge-based institution in 2003-04. As discussed in *Strengthening Aid Effectiveness*[203], the creation of a **knowledgeable and highly motivated and more representative workforce** is an important area of planning for the Agency. CIDA's training program will be aligned with the new priorities and an investment in a Virtual Learning Centre will continue. Staff at headquarters and in the field will be encouraged to pursue learning

[202] http://www.acdi-cida.gc.ca/aideffectiveness
[203] http://www.acdi-cida.gc.ca/aideffectiveness

opportunities such as knowledge fairs and seminars, training and development activities, mentoring programs, career planning and education leave.

CIDA will continue to implement its updated Employment Equity Action Plan 2002-2005, striving to maintain, and if possible increase, the number of designated group members who have self-identified. Executives at the Agency, including the President, have an accountability statement in their performance contracts related to employment equity and an accountability framework will be finalized in 2003-04 to guide them in achieving their commitments.

The need to **strengthen its field** presence is an important part of the Agency's planning for 2003-04 and beyond. As noted in *Strengthening Aid Effectiveness*[204], CIDA will enhance its field presence in countries selected for increased investment so that it can effectively deliver new program approaches. A greater presence will allow CIDA to develop more in-depth knowledge of issues in the field and to engage more actively in policy and programming dialogue with the partner country and donor groups. The Agency is currently strengthening the management of its field offices, which are known as Program Support Units (PSUs).

In addition, CIDA will continue to devolve program responsibility to the field (see section 4.7 for a profile on programming in Honduras), and will promote better horizontal communication and collaboration among operational branches at CIDA headquarters and between headquarters and the field. There will also be a pilot project to study the relationships between Agency activities at the country level and the efforts of multilateral institutions.

4.6.2 Knowledge Management and Information Management/Technology

CIDA has put in place a Knowledge Management Initiative in order to make the changes necessary for its evolution into a knowledge-based organization. Over the next three years, the Agency will focus on, among other things, four broad results with respect to knowledge management: 1) the demonstration and promotion of sound knowledge sharing practices by CIDA supervisors and managers; 2) changing human resource practices so that they support and reward employees for knowledge management competencies; 3) the renewal of CIDA business processes in support of better knowledge management; and 4) providing tools and systems directly to staff to improve their ability to apply knowledge management practices in their work. The Agency has developed a plan of action and indicators to help track progress.

The Agency plans to continue investing human and financial resources in ensuring that accurate and complete information is in the hands of all those involved in CIDA programming, wherever they are in the world. This will entail maintaining and renewing a cost-effective electronic infrastructure that enables efficient communication, accurate analysis, program delivery and reporting. Plans include putting in place policies, systems and processes to give effect to the government's new Management of Government Information policy, including new accountability and performance frameworks for the sound management of rapidly increasing volumes of electronic information, plus continued support for Government-on-Line (GOL)[205]. As CIDA

[204] http://www.acdi-cida.gc.ca/aideffectiveness
[205] http://www.gol-ged.gc.ca/index_e.asp

does not directly supply services to Canadians, this simply means making it easier for Canadians involved in CIDA programs, such as executing agencies, to work with CIDA electronically (*e.g.* when submitting project proposals).

In 2003-04, CIDA plans to complete a prototype of its new enterprise document and records management system, and to pilot the system with business users. This new system will manage electronic information through its life cycle as a corporate resource, support information sharing and provide a foundation for building knowledge management. Continuing improvements will also be made to the quality of information and data in corporate systems and to access the valuable external development information databases and sources. In 2003-04, CIDA will also start putting on-line the Agency's redefined business processes, specifically those supporting responsive and directive lines of business.

4.6.3 Strategic Planning and Resource Allocation

In order to ensure that Agency **resources are allocated to strategic priorities**, CIDA will continue to strengthen the corporate planning process based on continual improvement to ensure implementation of a rigorous budgetary planning and resource allocation process to meet Agency priorities . CIDA will make more strategic use of Country Development Programming Frameworks (see Box 20: Country Development Programming Frameworks) and programming plans as key documents to support the achievement of development results. Similar efforts are underway with respect to Institutional Development Programming Frameworks (IDPFs); CIDA is developing a guide for IDPFs which will be used to develop frameworks during the next fiscal year for the Asian Development Bank (ADB)[206] and UNAIDS[207].

Other examples of planning in this area for 2003-04 include: pilot initiatives to test a 'managing for results' contracting model which seeks to better align executing agency reports and expenditures to program results ; improvement of the management of financial and non-financial information; adoption of a Risk-Management Strategy aimed at identifying risks and developing mitigating strategies when the probabilities and impacts of certain risks are significant (see 3.5 Risk Management); and identification of a quality management process for project approval documents.

[206] http://www.adb.org/
[207] http://www.unaids.org

Box 20 : Country Development Programming Frameworks: A Critical Planning Tool

CIDA's programming strategies for partner countries are outlined in Country Development Programming Frameworks (CDPFs). These detailed, dynamic documents are usually developed in consultation with developing country partners, for a five-year period, and are subject to continuous analysis and revision. CDPFs are comprehensive, analytic and strategic documents that articulate the corporate vision of CIDA's relationship with its partner countries and set out CIDA's commitment to development effectiveness. Programming frameworks provide clear links between the priorities and needs of partner countries, CIDA's corporate priorities and delivery mechanisms (i.e. optimal blend of geographic, partnership and multilateral programming), and global development goals. CDPFs also serve as a touchstone for policy dialogue with partner countries, other donors and all CIDA-funded stakeholders interested in programming in a given partner country.

CIDA is currently using a new Guide for Preparing Country Development Programming Frameworks (CDPFs), which calls for frameworks that are consistent with partner priorities, that integrate all sources of CIDA's support, and that are results-based. The Guide is being used for planning under way over the next year for a number of countries in the Balkans, as well as Bangladesh, Ethiopia, Haiti, Mozambique, Rwanda and South Africa.

The current government-wide Modern Comptrollership Initiative is helping the Agency identify strengths and gaps in management practices and managers' skills and competencies in a Capacity Check exercise. In 2003, CIDA will develop an integrated management action plan based on the results of the Capacity Check, the Public Service Employee Survey[208], and a day of learning held with 800 employees held in November 2002. The implementation of Integrated Modern Management within CIDA reinforces the Agency's commitment to continue to improve management practices in support of effective development cooperation.

4.6.4 Rationalization of Processes

The use of **transparent, consistent and cost-effective business processes** is an important element of program delivery and planning in the Agency's 2003-04 programs. CIDA has made significant progress over the past year in reducing the number of business processes involved in the project cycle and will continue to standardize contracting documents and guides. CIDA will also develop and implement contracting service standards and will implement the newly developed dispute resolution mechanism for contractual processes. The Agency will ensure coherence in the different e-business activities in order to simplify and streamline proposal submissions, project management, and procurement and contracting activities.

CIDA will centralize the management of some local funds in the field to save costs and improve the consistency with which contracting and accountability requirements are met. For example, a pilot Health (HIV/AIDS and sexually-transmitted infections) project in Guyana will be managed using experimental, responsive funding selection and contracting methods. The appropriateness and lessons learned of this model will then be evaluated.

CIDA plans to continue work towards **improved practices of stewardship and conservation in Canada and abroad** in 2003-04. This "greening" of CIDA will be exemplified through the continued compliance with the Canadian Environmental Assessment Act (CEAA)[209] and

[208] http://www.survey-sondage.gc.ca/
[209] http://www.ceaa.gc.ca/0011/index_e.htm

application of the lessons learned from conforming with this law in country programming. A new handbook will be developed to guide staff in developing policies, plans and programs in compliance with the 1999 Cabinet Directive on Strategic Environmental Assessment. An Agency-wide initiative is also underway to identify and implement measures to reduce the environmental impact of CIDA's administrative operations in Canada and overseas and to ensure that the Agency's environmental management systems are implemented, such as adherence to solid waste management practices and procedures.

4.7 Program Profiles

As CIDA moves from a project to a program-based approach, its country and partnership programs are taking on a more integrated look. The resulting current portfolio of initiatives is more closely linked with developing country priorities and programs as well as with CIDA's Key Agency Results (KARs). The following section features CIDA's experience with programming in three countries which have been selected for increased investment in coming years, as well as the experience of one Canadian partner. In particular, these cases illustrate the use of Enabling Strategies (see Section 4.5), such as improved policy analysis, increased local ownership, new programming approaches, enhanced field presence, greater sectoral concentration, and collaborative partnerships to more effectively achieve Development Results. In the partnership profile of a long-time Canadian partner - the Canadian Organization for Development through Education[210] (CODE) - the central role of capacity development, local ownership, and public engagement in achieving results is underscored.

4.7.1 Honduras: building a common vision with local leadership

CIDA's 30-year program in Honduras has focused primarily in forestry, agriculture, water, and electrical energy in the poorer provinces in the north. While successful at the project level, these interventions were hampered, in terms of a broader impact at the policy or national level, by the lack of an overall plan or vision for national development.

Following Hurricane Mitch in 1998, the governments of Central America and the international community agreed to a set of goals and principles to guide reconstruction and long-term development. This approach provided a comprehensive vision which was further refined when Honduras undertook a national consultation exercise that resulted in a Poverty Reduction Strategy (PRS) in 2001. The coordination mechanisms involving government, civil society and donors initiated during the preparation of the PRS continue as fora for priority setting, dialogue, and collaboration today. These mechanisms include the *mesas sectoriales* ("sectoral tables").

CIDA's new program delivery mechanism for Honduras, PRO-MESAS, supports activities programmed at these sectoral tables, with a $45 million budget over the 2001-06 period. PRO-MESAS ensures consistency with the principles and strategic programming areas of Honduras's PRS and contributes to the achievement of the PRS goals, which are closely aligned

[210] http://www.codecan.org/english/index.html

with the Millennium Development Goals. PRO-MESAS also supports and strengthens the *mesas sectoriales* and other official collaborative fora at the national, departmental, and municipal levels, as a method for consensus building, priority setting, and development planning.

Programming will be multisectoral in nature, but will emphasize the natural resource sectors of agriculture, forestry, water, and environment, and the social sectors of health, education, and sanitation. Each sector has a planning envelope of $5 million, subject to programming decisions undertaken in collaboration with Honduran and international partners. The objectives are: reduced ecological vulnerability through ecosystem protection from degradation and destruction; sustainable natural resource management through community participation; and reduced social vulnerability through improved access to health and education. The program will integrate gender equality, environmental sustainability, decentralization, and good governance as crosscutting themes during all phases of program planning and implementation. Where appropriate, these crosscutting themes will also be expressed through explicit targeted activities.

A PRO-MESAS office has been established in Tegucigalpa, staffed by Canadian Technical Advisors for each of the above sectors, two Advisors from the International Development Research Centre (IDRC) and a Program Management Advisor responsible for performance review and information management. PRO-MESAS will draw on local, regional, Canadian, and international expertise as required to support and implement programming. All contracting of goods and services has been delegated to the field and is entirely untied. Procurement will be managed by the United Nations Development Program (UNDP) Business Office in Tegucigalpa.

4.7.2 Mali: achieving program coherence and greater local ownership

CIDA has been supporting development cooperation in Mali since 1972. The Agency's 1995-2000 program activities in Mali focused on economic growth, with significant support in social development (especially basic education), democratic development and good governance. Among the results are: a thriving credit union network with assets of 5 billion CFA francs[211], which has had a significant impact on women's incomes in the target area, Nyèsigiso; a community infrastructure fund that has created 32,000 person-days of employment and created a number of construction and consulting firms; enhanced customs collection resulting in a tripling of revenues within two years; increased awareness of the democratic process and better trained local government representatives; and the provision of safe water and educational planning services.

An assessment of the 1995-2000 program yielded positive results, but also indicated a need for a closer fit between Canadian and Malian programs and a more well-developed sectoral strategy that promotes synergy and convergence among stakeholders. The assessment report advocated more capacity building, improved program delivery, the maximum use of local resources and a greater use of the program-based approach. During this period, the annual level of CIDA's bilateral support averaged $16 million. The total support from all channels, including Canadian and international partners, averaged $30 million per year.

[211] Franc de la Communauté Financière d'Afrique

Both Mali's national poverty reduction strategy and CIDA's Key Agency Results were considered in planning CIDA's programming in Mali for 2000-10. This involved extensive consultation with all Malian and Canadian partners in a process that took more than a year. The purpose of the new program, the budget for which is expected to continue at the present level, is to contribute effectively to poverty reduction.

The program also supports three crosscutting results: the bridging of socio-economic gender gaps, achieving better environmental balance and strengthening decentralized mechanisms, identified by Malian authorities as pivotal to sustainable development.

Most activities in the new program are part of current Malian sectoral programs in education, health and justice. Technical and financial partners in Mali are well coordinated, while the Government of Mali is accountable for program design and implementation. Local technical and professional expertise on the Canada-Mali cooperation program team ensures that there is strong capacity to analyze, monitor, plan and liaise with bilateral and multilateral partners, as well as provide ongoing support for the Malian partners in exercising increasing responsibilities for program content and management.

4.7.3 Bangladesh: collaborative partnerships and new programming approaches

Bangladesh is the largest recipient of Canadian bilateral assistance ($36.9 million in 2001-02) and bilateral food aid ($13 million in 2001-02). The two objectives of the Bangladesh program focus on reducing poverty by augmenting the capacity of the poor, as well as strengthening the capacity of Bangladesh, to manage its own development process while applying two priorities: basic human needs and governance.

CIDA has been involved in donor coordination, which is well-developed in Bangladesh. At the policy and program level, CIDA has been a participant in the annual Bangladesh Development Forum, the most important coordination mechanism in the country, in which approximately 30 donors participate. Indeed, the World Bank has succeeded in putting the emphasis of this forum on more of a policy dialogue with the Government of Bangladesh.

Canada has also played an active role in the high-level Local Consultative Group (CG) which provides opportunities for representatives of 22 donor countries in Bangladesh to discuss sensitive issues such as human rights and corruption amongst themselves, and with the Government of Bangladesh. CIDA has chaired sub-groups of the CG on micro-finance, NGOs, gender equality and environment.

In order to strengthen aid effectiveness and complement the government's efforts, donors have moved to programming approaches, notably in the health sector. CIDA has been actively involved in the Sector-Wide Approach (SWAp) in health. This has given new impetus to the call for more transparent and accountable governance in Bangladesh. The health SWAp represents a major institutional challenge for the government as well as for donors. Education will be another sector for increased cooperation among donors and the government. CIDA's participation in pooled funding arrangements on a major NGO initiatives - involving a local NGO, Proshika -

has led to significant gains in donor harmonization. These "SWAp-like" initiatives encompass common reporting, single evaluations and assessments, consortium management and 100% pooled funding.

As Bangladesh belongs to the Least Developed Country (LDC) group, some projects of the Bangladesh program may proceed with international tenders in the future in response to the OECD new untying regulations for the LDCs. Projects through Bangladeshi NGOs such as Proshika are already fully untied.

Considerable investments have been made in building the CIDA's knowledge base in Bangladesh. In order to improve aid effectiveness, the workloads of CIDA officers in the field have been shifted towards greater sectoral and policy analysis. The Canadian Cooperation Office in Dhaka (also known as the Program Support Unit (PSU)) has also been expanded and local consultants have been hired to provide valuable advisory and technical expertise. At CIDA headquarters, continuous dialogue with other delivery channels and with Policy Branch will continue to ensure future program coherence and a corporate approach to ODA delivery. A new Country Development Programming Framework (CDPF) for Bangladesh is currently being developed for programming in the coming years.

4.7.4 CODE: focusing on capacity development

Since 1968, CIDA has supported CODE (Canadian Organization for Development through Education)[212], a Canadian NGO whose vision is to support a sustainable literate environment in the developing world. Its mission is to enable people to learn by developing partnerships that provide resources for learning, promote awareness and understanding, and encourage self-reliance.

From 1998 to 2001, CODE's programming was strategically focused on literacy support within the basic education sector in eight African countries[213] and one Caribbean country[214]. CODE and its partners sought to stimulate the reading skills of primary school-aged children by providing appropriate learning materials, supporting literacy educators, and supporting the publication of educational material in local languages. CODE also maintained a strong public engagement program in Canada to foster support for literacy and for CODE's activities overseas.

During this period, CIDA's annual contribution to CODE was approximately $1.6 million. With CIDA's support, nearly 800,000 books, one third of them in local languages, are now available in schools, libraries and community centres. Training in literacy promotion has been provided to more than 4300 teachers, librarians, literacy workers and education officials and support has been provided for radio programs, posters and other promotional materials and national book fairs. Local partners now play an active role in national policy making and program design and several have been supported as resource persons at international literacy events.

[212]http://www.codecan.org/english/index.html
[213]Ethiopia, Ghana, Kenya, Malawi, Mali, Mozambique, Senegal, Tanzania
[214]Guyana

In June 2000, CODE convened a strategic planning session to review its policies and goals with its African and Caribbean partners, donors, CODE Board members and staff, and Canadian constituents. An institutional evaluation by CIDA completed in March 2001 concluded that CODE had evolved into a stronger organization, had helped to strengthen its partners' capacities, and that CODE and its partners had successfully delivered on the objectives of their strategic plan for 1998-2001. The results of the planning session and of the institutional evaluation fed into CODE's planning. Building on successes and lessons learned, CODE and its partners designed a five-year program in line with their revised strategic plan and corporate performance framework. Then in November of 2002, CODE held a workshop for its partners on lessons learned, which fed into their plans for 2004-06.

The overall aim of CODE's program for 2001-06, which involves 14 literacy organizations in the eight African countries and one Caribbean country mentioned previously, is to increase the capacity of children to learn. The expected results are: improved reading abilities, strengthened literate environments, and increased institutional capacities to support literate environments. The program activities are focused on capacity development in basic education. With CIDA's encouragement, CODE and its partners are also supporting national HIV/AIDS awareness and information campaigns.

Program monitoring to date suggests that CODE and its partners are on track to achieving the program's expected results. Moreover, CIDA is also supporting a six-year project in Mozambique which builds on successes and lessons learned through CODE's previous programming.

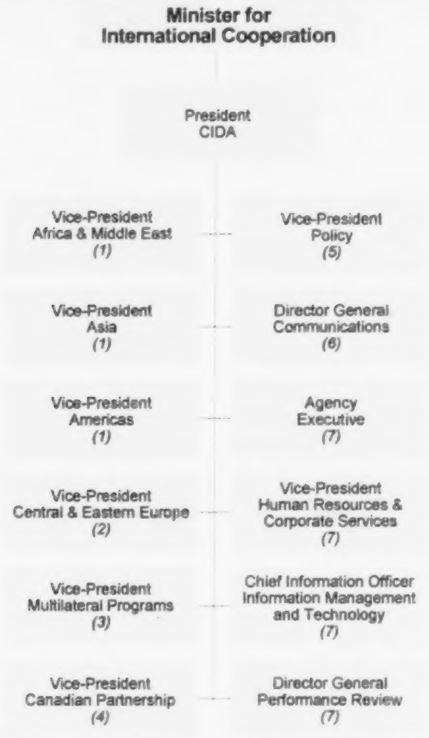
5.0 Organization

CIDA's Results-Based Management and Accountability Framework (RMAF)[215] *documents the logic of its ODA and OA programming, describes the arrangements for program monitoring and evaluation, and* outlines the basis on which the Agency reports, namely Strategic Outcomes, or Key Agency Results (KARs). These relate to CIDA's international work, reflected in development results, and internal functioning, reflected in enabling strategies and management tools.

5.1 Strategic Outcomes and Business Lines

CIDA has seven business lines and 12 branches. An organization chart outlining the Agency's business-line structure and accountability is presented in Chart 3.

Chart 3: CIDA Organization Chart and Business Lines Structure



CIDA's Business Line Structure

(1) Geographic Programs:
- Africa & Middle East
- Asia
- Americas

(2) Countries in Transition
- Technical Co-operation
- Humanitarian and Multilateral Assistance

(3) Multilateral Programs
- Program Against Hunger Malnutrition and Disease
- International Humanitarian Assistance
- International Financial Institutions
- United Nations and Commonwealth Programs

(4) Canadian Partnership
- Voluntary Sector and Special Projects
- Industrial Co-operation
- Scholarships

(5) Policy

(6) Communications
- Development Information Program

(7) Corporate Services
- Agency Executive
- Human Resources and Corporate Services
- Information Management and Technology
- Performance Review

[215] http://www.acdi-cida.gc.ca/cida_ind.nsf/vLUallDocByIDEn/AAEBB93A31C1EB2B85256C54006C627D?OpenDocument

The seven business lines are:

Geographic Programs - Three Geographic Branches - responsible for country-to-country programs in Africa and the Middle East, Asia, and the Americas respectively - enable the Government of Canada to plan and execute international cooperation activities through direct links with governments and organizations in developing countries.

Countries in Transition - Canada's Countries in Transition Program is delivered through the Central and Eastern Europe Branch. The Program supports democratic development and economic liberalization in the countries of Central, South and Eastern Europe, the Southern Caucasus and Central Asia, by building mutually beneficial partnerships.

Multilateral Programs - Multilateral Programs Branch is responsible for managing Canada's global development programs through Branch participation in multilateral development institutions and through targeted programming focussed on core concerns such as emergency relief or health and nutrition.

Canadian Partnership - The Canadian Partnership Program provides grants and contributions to Canadian and international organizations - both for-profit and non-profit - to support their activities in developing countries. This funding, based on cost-sharing, is responsive to the initiatives of these organizations.

Policy - Policy Branch leads policy research and analysis to support and guide the Agency's transformation into a knowledge-based and more effective international cooperation Agency. This policy role also includes positioning CIDA on the international cooperation agenda and on the Canadian government policy agenda. The Branch takes the lead in managing Canada's International Assistance Envelope (IAE).

Communications - Communications Branch responds to the communication needs of the Minister for International Cooperation and of the Agency as a whole. The Branch also seeks to improve public awareness of, and support for, the work of CIDA and its development partners.

Corporate Services - The objective of Corporate Services is to ensure that the Agency has the necessary support services for efficient and effective achievement of international assistance program objectives through the Agency Executive and the Human Resources and Corporate Services, Performance Review, and Information Management and Technology Branches.

5.2 Strategic Outcomes, Business Lines and Resource Allocation

CIDA's strategic outcomes - the KARs - cross the Agency's business lines. Due to uncertainty regarding CIDA's budget allocations for 2003-04, at the time of publication, CIDA is not able to link the Agency's Strategic Outcomes (Development Results) with its Lines of Business. CIDA will be providing this information in the coming months. Basic information about CIDA's planned spending is provided in Table 2: Financial Planned Spending.

6.0 Departmental Planned Spending

International Assistance Envelope

The **International Assistance Envelope (IAE)** was introduced in the February 1991 budget. It funds Canada's ODA[216] and Official Assistance (OA) initiatives. ODA accounts for 96% of the Envelope. The remaining 4% is Official Assistance[217] to the countries of Central and Eastern Europe.

CIDA's departmental planned spending accounts for about 83.8% of the IAE. The rest is administered by the following departments:

- **The Department of Finance**, for the World Bank Group and for the Poverty Reduction and Growth Facility, previously known as the Enhanced Structural Adjustment Facility (ESAF), a facility within the International Monetary Fund (IMF).

- **The Department of Foreign Affairs and International Trade (DFAIT),** for the overseas administrative functions relating to international assistance; certain grants and contributions to cover payments to international organizations; the Canadian Commonwealth Scholarship and Fellowship Plan to enable citizens of other Commonwealth countries (46 of which are developing countries) to study in Canada; and for the International Development Research Centre (IDRC), an arms-length corporation which reports to the Minister of Foreign Affairs.

- A number of **other departments** administer a small portion of the IAE, i.e. Public Works and Government Services Canada (PWGSC), Health Canada, Canadian Heritage and Human Resources Development Canada (HRDC).

Table 1 International Assistance Envelope Breakdown (Issuance Basis) presents a breakdown of the total spending. Chart 4 shows the distribution by channel of delivery.

[216] Official Development Assistance is defined by the Development Assistance Committee of the Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) as funding transferred "to developing countries and multilateral institutions provided by official (government) agencies which meets the following tests: a) it is administered with the promotion of the economic development and welfare of developing countries as its main objective, and b) it is concessional in character and conveys a grant element of at least 25%".

[217] Official Assistance is funding provided to countries which are not eligible to receive ODA (e.g. most of the "countries in transition" of Central and Eastern Europe).

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

Micromedia
ProQuest

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

Table 1: International Assistance Envelope Breakdown (Issuance Basis) [1]

(thousands of dollars)	Post Budget 2002-03	Planned Spending 2003-04
INTERNATIONAL ASSISTANCE ENVELOPE	2,181,761	2,818,797
Plus: Repayment of previous years' loans	32,816	33,823
Others - Administration (1)	16,099	2,811
Others - Aid (2)	82,040	62,441
Gross International Assistance Envelope	2,312,716	2,917,872
CANADIAN INTERNATIONAL DEVELOPMENT AGENCY		
AID PROGRAM		
Geographic Programs	814,663	1,186,684
Canada Fund For Africa		198,294
Canadian Partnership		
- Voluntary Sector and Special Projects	189,678	188,755
- Industrial Co-operation	56,379	56,517
- Scholarships	7,776	7,942
Multilateral Programs		
- Programming Against Hunger, Malnutrition & Disease (3)	192,130	204,829
- International Humanitarian Assistance (3)	81,032	71,199
- International Financial Institutions (IFI) (3)	98,512	114,631
- United Nations and Commonwealth Programs (3)	20,765	20,515
Policy		
- Development Assistance	0	8,698
Communications		
- Development Information Program	4,307	4,126
Special Funds		
- Canadian Landmines Fund - CIDA (4)	6,765	0
- Balkans Program (incl. Kosovo)	22,660	12,960
- International Climate Change strategy (5)	33,301	28,484
- Algeria (6)	13,600	18,000
- Youth Initiative (7)		5,952
- International Labour Organization (8)		3,000
- Red Cross (8)		1,000
- Voluntary Initiatives		1,045
ADMINISTRATION		
- CIDA Operating (9)	194,774	204,569
CIDA - Official Development Assistance (ODA)	1,736,342	2,337,200
PLUS OTHER OFFICIAL ASSISTANCE		
- Countries in Transition - Program	102,351	97,640
- Countries in Transition - Administration	10,092	10,267
CIDA Official Assistance (OA)	112,443	107,907
Total CIDA (ODA and OA)	1,848,785	2,445,107
OTHER DEPARTMENTS AND AGENCIES		
AID PROGRAM		
Dept. of Finance - (International Development Association)	230,334	230,134
Poverty Reduction and Growth Facility (PRGF) (3)	0	0
International Development Research Centre (IDRC)	92,500	92,500
Health Canada - (for Pan-American Health Organization)	6,500	6,500
DFAIT (Grants and Contributions)		
- Assessed Contributions	64,650	68,006
- Voluntary Contributions	6,925	8,028
- Scholarships	8,288	8,288
- ICHRDD	4,859	4,859
Public Works and Government Services Canada	4,138	2,100
Heritage Canada	175	175
ADMINISTRATION		
- DFAIT (for services rendered in the field)	45,562	52,175
Total Other Departments and Agencies (ODA & OA)	463,931	472,765
Total	2,312,716	2,917,872

Table 1: International Assistance Envelope Breakdown (Issuance Basis) (1)

(thousands of dollars)	Post Budget 2002-03	Planned Spending 2003-04
INTERNATIONAL ASSISTANCE ENVELOPE	2,181,761	2,818,797
Plus: Repayment of previous years' loans	32,816	33,823
Others - Administration (1)	16,099	2,811
Others - Aid (2)	82,040	62,441
Gross International Assistance Envelope	2,312,716	2,917,872
CANADIAN INTERNATIONAL DEVELOPMENT AGENCY		
AID PROGRAM		
Geographic Programs	814,663	1,186,684
Canada Fund For Africa		198,294
Canadian Partnership		
- Voluntary Sector and Special Projects	189,678	188,755
- Industrial Co-operation	56,379	56,517
- Scholarships	7,776	7,942
Multilateral Programs		
- Programming Against Hunger, Malnutrition & Disease (3)	192,130	204,829
- International Humanitarian Assistance (3)	81,032	71,199
- International Financial Institutions (IFI) (3)	98,512	114,631
- United Nations and Commonwealth Programs (3)	20,765	20,515
Policy		
- Development Assistance	0	8,698
Communications		
- Development Information Program	4,307	4,126
Special Funds		
- Canadian Landmines Fund - CIDA (4)	6,765	0
- Balkans Program (incl. Kosovo)	22,660	12,960
- International Climate Change strategy (5)	33,301	28,484
- Algeria (6)	13,600	18,000
- Youth Initiative (7)		5,952
- International Labour Organization (8)		3,000
- Red Cross (8)		1,000
- Voluntary Initiatives		1,045
ADMINISTRATION		
- CIDA Operating (9)	194,774	204,569
CIDA - Official Development Assistance (ODA)	1,736,342	2,337,200
PLUS OTHER OFFICIAL ASSISTANCE		
- Countries in Transition - Program	102,351	97,640
- Countries in Transition - Administration	10,092	10,267
CIDA Official Assistance (OA)	112,443	107,907
Total CIDA (ODA and OA)	1,848,785	2,445,107
OTHER DEPARTMENTS AND AGENCIES		
AID PROGRAM		
Dept. of Finance - (International Development Association)	230,334	230,134
Poverty Reduction and Growth Facility (PRGF) (3)	0	0
International Development Research Centre (IDRC)	92,500	92,500
Health Canada - (for Pan-American Health Organization)	6,500	6,500
DFAIT (Grants and Contributions)		
- Assessed Contributions	64,650	68,006
- Voluntary Contributions	6,925	8,028
- Scholarships	8,288	8,288
- ICHRDD	4,859	4,859
Public Works and Government Services Canada	4,138	2,100
Heritage Canada	175	175
ADMINISTRATION		
- DFAIT (for services rendered in the field)	45,562	52,175
Total Other Departments and Agencies (ODA & OA)	463,931	472,765
Total	2,312,716	2,917,872

1. In 2003-04, includes the non-IAE allocations for the administration of the following items: Youth Employment Initiative, $419,000; Balkans program, $1.040 million; Canadian Climate Change Development Fund, $1.352 million
2. For 2003-04, see the non IAE aid fund allocations described under Special funds.
3. In 2003-04, the budget in these items was reduced by $215 million reflecting payments and issuance of notes in 2002-03 for Canada's calendar year 2003 international obligations to select multilateral organizations and institutions.
4. The 2003-04 budget of $9,640,000 included in the International Humanitarian Assistance as the program is now funded from CIDA's own resources.
5. In 2003-04, includes a re-profile of $3 million from 2002-03.
6. In 2003-04, includes $13.6 million re-profiled from 2002-03. These funds are for a four year potable water supply project in Algeria.
7. In 2002-03, the Youth Employment Initiative was included in the Voluntary Sector and Special Projects program above.
8. In 2002-03, these funds were included in the United Nations and Commonwealth Programs above.
9. In 2003-04, includes $4,070,000 for administration of the Canada Fund for Africa.

Chart 4: 2003-04 International Assistance Envelope by Channel of Delivery

CIDA	***83.8%***
1. Geographic Programs	40.7%
2. Administration	7.4%
3. Programming Against Hunger, Malnutrition & Disease	7.0%
4. Canada Fund for Africa	6.8%
5. Voluntary Sector and Special Projects	6.5%
6. IFI	3.9%
7. Countries in Transition	3.4%
8. International Humanitarian Assistance	2.4%
9. Special Funds *(1)*	2.4%
10. Industrial Cooperation	1.9%
11. United Nations and Commonwealth Programs	0.7%
12. Scholarships & Others	0.7%
OTHERS	***16.2%***
13. IFI: Finance	7.9%
14. IDRC and Others *(2)*	3.5%
15. DFAIT: Contributions, Scholarships & Others	3.0%
16. Administration: DFAIT	1.8%

(1) Includes Balkans Program, International Climate Change Strategy, Algeria, Youth Initiative, International Labour Organization, Red Cross, and Voluntary Initiatives.
(2) Includes contributions to Health Canada, PWGSC, and Heritage Canada.

7.0 Assessing Performance: Measurement and Evaluation

Assessing the effectiveness of CIDA's development initiatives is a key element of the Agency's transformation into a more accountable, results-oriented, continuous-learning organization. Both internal and external reviews help the Agency to meet its mandate and objectives, demonstrate its achievements to Canadians, and continue learning and improving.

Consistent with the principles of Integrated Modern Management , and as part of CIDA's overall performance management and reporting approach, the Agency employs three distinct but complementary internal review functions. These are: performance measurement; evaluation; and internal audit. In addition to these internal reviews, there are periodic independent Agency-level reviews conducted by external bodies such as the Office of the Auditor General of Canada, and the DAC. Once every four years, the DAC undertakes peer reviews of its members' ODA programs. Canada's ODA program underwent such a peer review in 2002 *(see Chapter 3).*

7.1 Performance Measurement Strategy

Performance measurement, which includes ongoing monitoring and other forms of self-assessments undertaken by line managers, is a vital component of the Results-Based Management (RBM) approach. This kind of measurement focuses on the tracking of financial and non-financial resources, risks and progress towards intended results. Most initiatives, whether at the corporate, program or project/institutional level are subject to some form of monitoring.

Work which has started over the past year to build the linkages between results at the program level and those at the project and Agency levels will continue during the period 2003-06. Performance measurement frameworks (PMFs) are being developed and implemented. The initial focus of these PMFs will be the country programming frameworks (for bilateral programs) and institutional development programming frameworks (for Multilateral and Canadian Partnership programs). These PMFs establish the linkages and facilitate the tracking, collection and aggregation of project and non-project information that monitors progress towards program results and the contribution of such results to the broader Agency results and to the Millennium Development Goals. The issues and results to be included in the program-level PMFs are consistent with the core issues to be covered in evaluations *(see below, 7.2).*

For sector-wide investments and program-based approaches, a manual is being developed to help CIDA staff to use a results-based approach and follow the good practices promoted for donor harmonization.

7.2 Evaluation Strategy

The driving force behind evaluation is the need and desire to learn about results and benefits that are being achieved by the programs, their contribution to the Agency' s overall goals and objectives as well as their value for investment relative to their success.

The more specific issues that form the core of every evaluation within CIDA include:

- **Development Results**: the extent to which the programs are achieving stated objectives and intended results; contribution of these results to Agency goals; the ongoing relevance of the program's results to the needs of intended beneficiaries; the sustainability, or potential for sustainability, of the benefits; and the relationship between results and program costs.

- **Enabling Results**: the level of policy engagement/dialogue and influence; the impact of approaches/delivery mechanisms used; the complementarity between directed and responsive programming; the level of ownership and commitment of the developing country to the goals of the program; the nature of the partnerships between the developing country and external funding agencies; and the degree of coordination among external funding agencies and the developing country.

- **Management Results**: the degree of policy and program coherence; the linkage between initiatives/projects and program themes; the effectiveness and efficiency of resource utilization; the impact of new directions on responsible spending; risk management and frameworks which support the achievement of CIDA's mandates.

7.3 Internal Audit Strategy

Internal auditing provides assurances of the soundness of risk management, management controls, and information for decision making/reporting, thereby contributing to the Agency's continuous improvement of programs, successful delivery of services, and accountability for results. In the context of **Integrated Modern Management**, the internal audit function is focused on influencing the quality of financial and non-financial performance information to improve the Agency's risk-management processes and systems. In addition, the internal audit function promotes advances in governance and accountability.

The country/program-based approach was selected as the focus level for the audit for the following reasons: it is reflective of international trends; it is consistent with the way CIDA's branches plan their activities; and it is more adaptive to a hybrid or matrix approach which allows for a focus on high-risk programming priorities and high-risk funding mechanisms. In addition, the country/program-based approach supports a shift towards a more integrated, program-oriented approach and makes possible the conduct of an audit and an evaluation at the same time.

Where programs do not directly link to countries, such as programs managed by partnership or corporate branches, a more traditional or 'functional' audit approach is considered to be most appropriate. In addition, where significant risks are identified at the project or initiative level, internal audit provides support to management to help mitigate these risks.

7.4 Current and Planned Activities

In addition to leading three country program evaluations (Haiti, Hungary and South Africa) and one institutional evaluation (Développement et Paix), CIDA is participating in several initiatives related to policy dialogues and donor coordination in the following areas:

- **Comprehensive Development Framework** (CDF): The Agency is evaluating the principles of aid effectiveness in six countries (Bolivia, Burkina Faso, Ghana, Romania, Uganda and Vietnam) in partnership with these countries, with the World Bank, and with Denmark, the Netherlands, Norway, Sweden, Switzerland and the United Kingdom (UK). The final report is expected to be tabled early 2003. The lessons arising from this evaluation will be shared and tested in other countries. The overall objective is to make the delivery of development cooperation programs more effective;

- **Basic Education** in four countries: A partnership of four international organizations (World Bank, UNICEF, UNESCO, and EU) and nine developed countries (Canada, Denmark, Germany, Ireland, Japan, Netherlands, Norway, Sweden and the UK) is working closely with four developing countries (Bolivia, Burkina Faso, Uganda and Zambia) to examine the effectiveness of external support to basic education programs in the four countries. The work is expected to be completed by the summer of 2003 and will provide lessons, trends and results for discussion;

- For the period 2003-06, approximately **four program-level evaluations** (one for each geographic region) and **two institutional evaluations** (one from Multilateral Programs, one from Canadian Partnership) are planned per year. Specific initiatives will be negotiated with the branches concerned. The current work plan builds on lessons learned from previous years and aligns future initiatives to the principles of *Strengthening Aid Effectiveness*. In this context, there has been a shift from a culture of oversight to one of learning; of sharing results with colleagues as well as partners in the development cooperation community; and of improving management practices.

- Three **program audits** are underway: Food Aid, Pan African and the Voluntary Sector. Here, the internal audit function also supports management through the development of an integrated risk-management strategy. These audits reflect CIDA's strategic directions and plans as articulated in the Sustainable Development Strategy and the KARs.

The Agency is also developing and refining new tools to increase learning by: mainstreaming RBM principles at the country-program level by promoting the use of a performance

measurement framework based on the Agency Strategic Results Model; establishing an enhanced results-oriented approach for project monitoring and work planning; developing a conceptual framework and companion guide which would correspond better to the core funding approach of an institutional program and facilitate results reporting at an institution-program level; integrating the RBM principles and requirements and harmonizing donor practices when engaging in program-based approaches; sharing results and lessons from the Performance Newsletter and learning series as well as accessing the OECD/DAC inventory for best practices and knowledge.

CIDA will continue to consolidate lessons and use findings to improve program design and delivery, contributing to both Enabling and Management results. The Agency will also continue to ensure that the results from its audit, evaluation and RBM work are fed into the development and management of future programming strategies.

76-83

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

Micromedia
ProQuest

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

Annex I - Financial Information

Table 2: Financial Planned Spending

(millions of dollars)	Forecast Spending 2002-03	Planned Spending 2003-04
Geographic Programs	758.6	849.1
Multilateral Programs	628.5	734.0
Canadian Partnership	274.0	275.8
Countries in Transition	122.0	112.5
Communications	11.8	12.0
Policy	21.4	29.3
Corporate Services	69.4	70.6
Budgetary Main Estimates	**1,885.7**	**2,083.3**
Non-budgetary - Multilateral Programs (IFI)	10.8	9.5
Total Main Estimates	**1,896.5**	**2,092.8**
Adjustments (1)	347.5	513.4
Net Planned Spending	2,244.0	2,606.2
Plus: Cost of services received without charge	18.2	20.5
Net cost of Program	**2,262.2**	**2,626.7**
Full Time Equivalents (2)	1,401	1,543

1. Includes, in 2003-04, $96.5M resulting in a reduction of Note Issuances and $12.5M from the Department of Finance for the Poverty Reduction Growth Fund (PRGF).

2. For the fiscal year 2003-04, the 1,543 FTE's are distributed as follows: Geographic Programs 553, Multilateral Programs 77, Canadian Partnership 165, Countries in Transition 99, Policy 172, Communications 76, and Corporate Services 401.

Table 3: Summary of Transfer Payments

(thousands of dollars)	Geographic Programs	Countries in Transition	Multilateral Programs	Canadian Partnership	Communi-cations	Policy	Planned Spending 2003-04
Grants							
Programming Against Hunger, Malnutrition & Disease	5,000	0	114,649	0	0		119,649
International Humanitarian Assistance	3,000	2,000	72,099	0	0		77,099
Development Assistance to International Development Institutions / International Financial Institutions	137,657	1,000	39,746	400	0	7,500	186,303
Voluntary Sector Support and Special Projects	0	0	0	77,788	0		77,788
Scholarships	0	0	0	7,942	0		7,942
	145,657	3,000	226,494	86,130	0	7,500	468,781
Contributions							
Geographic Programs	1,285,805	0	0	0	0		1,285,805
Programming Against Hunger, Malnutrition & Disease	0	0	90,180	0	0		90,180
International Humanitarian Assistance	0	0	100	0	0		100
Development Assistance to International Development Institutions / International Financial Institutions	0	0	1,400	0	0	1,198	2,598
Voluntary Sector Support and Special Projects	0	0	0	117,964	0		117,964
Industrial Cooperation	0	0	0	56,117	0		56,117
Countries in Transition	0	107,600	0	0	0		107,600
Development Information Program	0	0	0	0	4,126		4,126
	1,285,805	107,600	91,680	174,081	4,126	1,198	1,664,490
Other Transfer Payments							
International Financial Institutions -- (notes encashment)	0	0	248,540	0	0		248,540
	0	0	248,540	0	0		248,540
Total	1,431,462	110,600	566,714	260,211	4,126	8,698	2,381,811

Annex I - Financial Information

Table 2: Financial Planned Spending

(millions of dollars)	Forecast Spending 2002-03	Planned Spending 2003-04
Geographic Programs	758.6	849.1
Multilateral Programs	628.5	734.0
Canadian Partnership	274.0	275.8
Countries in Transition	122.0	112.5
Communications	11.8	12.0
Policy	21.4	29.3
Corporate Services	69.4	70.6
Budgetary Main Estimates	**1,885.7**	**2,083.3**
Non-budgetary - Multilateral Programs (IFI)	10.8	9.5
Total Main Estimates	**1,896.5**	**2,092.8**
Adjustments (1)	347.5	513.4
Net Planned Spending	2,244.0	2,606.2
Plus: Cost of services received without charge	18.2	20.5
Net cost of Program	**2,262.2**	**2,626.7**
Full Time Equivalents (2)	1,401	1,543

1. Includes, in 2003-04, $96.5M resulting in a reduction of Note Issuances and $12.5M from the Department of Finance for the Poverty Reduction Growth Fund (PRGF).

2. For the fiscal year 2003-04, the 1,543 FTE's are distributed as follows: Geographic Programs 553, Multilateral Programs 77, Canadian Partnership 165, Countries in Transition 99, Policy 172, Communications 76, and Corporate Services 401.

Table 3: Summary of Transfer Payments

(thousands of dollars)	Geographic Programs	Countries in Transition	Multilateral Programs	Canadian Partnership	Communi-cations	Policy	Planned Spending 2003-04
Grants							
Programming Against Hunger, Malnutrition & Disease	5,000	0	114,649	0	0		119,649
International Humanitarian Assistance	3,000	2,000	72,099	0	0		77,099
Development Assistance to International Development Institutions / International Financial Institutions	137,657	1,000	39,746	400	0	7,500	186,303
Voluntary Sector Support and Special Projects	0	0	0	77,788	0		77,788
Scholarships	0	0	0	7,942	0		7,942
	145,657	3,000	226,494	86,130	0	7,500	468,781
Contributions							
Geographic Programs	1,285,805	0	0	0	0		1,285,805
Programming Against Hunger, Malnutrition & Disease	0	0	90,180	0	0		90,180
International Humanitarian Assistance	0	0	100	0	0		100
Development Assistance to International Development Institutions / International Financial Institutions	0	0	1,400	0	0	1,198	2,598
Voluntary Sector Support and Special Projects	0	0	0	117,964	0		117,964
Industrial Cooperation	0	0	0	56,117	0		56,117
Countries in Transition	0	107,600	0	0	0		107,600
Development Information Program	0	0	0	0	4,126		4,126
	1,285,805	107,600	91,680	174,081	4,126	1,198	1,664,490
Other Transfer Payments							
International Financial Institutions -- (notes encashment)	0	0	248,540	0	0		248,540
	0	0	248,540	0	0		248,540
Total	1,431,462	110,600	566,714	260,211	4,126	8,698	2,381,811

Grants and Contributions and Other Transfer Payments

CIDA grants, contributions and other transfer payments of $2,391 million, including non-budgetary expenditures, account for 91.0% of CIDA's program expenditures. Further information is given below.

Table 4: Details of Transfer Payments

(in dollars)	Forecast Spending 2002-03	Main Estimates 2003-04	Planned Spending 2003-04
GRANTS			
Countries in Transition			
Development assistance to international development institutions and organizations for operations, programs and projects, and to international financial institutions	1,217,302	1,000,000	1,000,000
Humanitarian assistance or disaster preparedness to countries, their institutions, organizations and agencies and persons in such countries, and to international institutions and Canadian and international non-governmental organizations for operations, programs, projects, activities and appeals	6,000,000	2,000,000	2,000,000
Geographic Programs			
Development assistance to international development institutions and organizations for operations, programs and projects, and to international financial institutions	138,525,162	137,657,000	137,657,000
Programming against hunger, malnutrition and disease through international development, research and nutrition institutions; Canadian, international and local non-governmental organizations ; the International Development Research Centre; developing countries, their institutions, their organizations and their agencies in such countries for the benefit of recipients in developing countries	0	5,000,000	5,000,000
Humanitarian assistance or disaster preparedness to countries, their institutions, organizations and agencies and persons in such countries, and to international institutions and Canadian and international non-governmental organizations for operations, programs projects, activities and appeals	0	3,000,000	3,000,000
Multilateral Programs			
Development assistance to international development institutions and organizations for operations, programs and projects, and to international financial institutions	154,312,931	163,998,000	39,746,000
Programming against hunger, malnutrition and disease through international development, research and nutrition institutions; Canadian, international and local non-governmental organizations; the International Development Research Centre; developing countries, their institutions, their organizations and their agencies in such countries for the benefit of recipients in developing countries	129,682,000	114,649,000	114,649,000
Humanitarian assistance or disaster preparedness to countries, their institutions, organizations and agencies and persons in such countries, and to international institutions and Canadian and international non-governmental organizations for operations, programs, projects, activities and appeals	130,974,945	105,935,000	72,099,000

Table 4: Details of Transfer Payments (cont'd)

(in dollars)	Forecast Spending 2002-03	Main Estimates 2003-04	Planned Spending 2003-04
Canadian Partnership			
Development assistance to international development institutions and organizations for operations, programs and projects, and to international financial institutions	400,000	400,000	400,000
Grants to Canadian, international, regional and developing country institutions, organizations and agencies, developing country governments, their institutions, organizations and agencies, to provincial and municipal governments, their institutions, organizations and agencies in support of development cooperation and development education programs and to international non-governmental organizations in support of development assistance programs, projects and activities	39,625,411	77,788,000	77,788,000
Development assistance as education and training for individuals	8,017,000	8,248,000	7,942,000
Policy			
Development assistance to international development institutions and organizations for operations, programs and projects, and to international financial institutions	0	7,500,000	7,500,000
Total Grants	608,754,751	627,175,000	468,781,000
CONTRIBUTIONS			
Geographic Programs			
Development assistance, including payments for loan agreements issued under the authority of previous Appropriation Acts, to all levels of developing country and territories governments, including their institutions, organizations and agencies, and contributions to Canadian, other donor country, international and regional institutions, organizations and agencies, to provincial governments, their institutions, organizations and agencies, and to private-sector firms in support of regional and country specific development assistance projects, programs and activities, and to persons capable of delivering aid activities or actively engaged in development issues	680,953,022	632,078,000	1,285,805,000
Humanitarian assistance or disaster preparedness to countries, their institutions, organizations and agencies and persons in such countries, and to international institutions and Canadian and international non-governmental organizations for operations, programs, projects, activities, and appeals	1,391,000	0	0
Countries in Transition			
Contributions for cooperation with countries in transition in Central and Eastern Europe and the former Soviet Union	107,736,388	99,186,000	107,600,000
Humanitarian assistance or disaster preparedness to countries, their institutions, organizations and agencies and persons in such countries, and to international institutions and Canadian and international non-governmental organizations for operations, programs, projects, activities, and appeals	914,607	0	0

Grants and Contributions and Other Transfer Payments

CIDA grants, contributions and other transfer payments of $2,391 million, including non-budgetary expenditures, account for 91.0% of CIDA's program expenditures. Further information is given below.

Table 4: Details of Transfer Payments

(in dollars)	Forecast Spending 2002-03	Main Estimates 2003-04	Planned Spending 2003-04
GRANTS			
Countries in Transition			
Development assistance to international development institutions and organizations for operations, programs and projects, and to international financial institutions	1,217,302	1,000,000	1,000,000
Humanitarian assistance or disaster preparedness to countries, their institutions, organizations and agencies and persons in such countries, and to international institutions and Canadian and international non-governmental organizations for operations, programs, projects, activities and appeals	6,000,000	2,000,000	2,000,000
Geographic Programs			
Development assistance to international development institutions and organizations for operations, programs and projects, and to international financial institutions	138,525,162	137,657,000	137,657,000
Programming against hunger, malnutrition and disease through international development, research and nutrition institutions; Canadian, international and local non-governmental organizations ; the International Development Research Centre; developing countries, their institutions, their organizations and their agencies in such countries for the benefit of recipients in developing countries	0	5,000,000	5,000,000
Humanitarian assistance or disaster preparedness to countries, their institutions, organizations and agencies and persons in such countries, and to international institutions and Canadian and international non-governmental organizations for operations, programs projects, activities and appeals	0	3,000,000	3,000,000
Multilateral Programs			
Development assistance to international development institutions and organizations for operations, programs and projects, and to international financial institutions	154,312,931	163,998,000	39,746,000
Programming against hunger, malnutrition and disease through international development, research and nutrition institutions, Canadian, international and local non-governmental organizations, the International Development Research Centre; developing countries, their institutions, their organizations and their agencies in such countries for the benefit of recipients in developing countries	129,682,000	114,649,000	114,649,000
Humanitarian assistance or disaster preparedness to countries, their institutions, organizations and agencies and persons in such countries, and to international institutions and Canadian and international non-governmental organizations for operations, programs, projects, activities and appeals	130,974,945	105,935,000	72,099,000

Table 4: Details of Transfer Payments (cont'd)

(in dollars)	Forecast Spending 2002-03	Main Estimates 2003-04	Planned Spending 2003-04
Canadian Partnership			
Development assistance to international development institutions and organizations for operations, programs and projects, and to international financial institutions	400,000	400,000	400,000
Grants to Canadian, international, regional and developing country institutions, organizations and agencies, developing country governments, their institutions, organizations and agencies, to provincial and municipal governments, their institutions, organizations and agencies in support of development cooperation and development education programs and to international non-governmental organizations in support of development assistance programs, projects and activities	39,625,411	77,788,000	77,788,000
Development assistance as education and training for individuals	8,017,000	8,248,000	7,942,000
Policy			
Development assistance to international development institutions and organizations for operations, programs and projects, and to international financial institutions	0	7,500,000	7,500,000
Total Grants	608,754,751	627,175,000	468,781,000
CONTRIBUTIONS			
Geographic Programs			
Development assistance, including payments for loan agreements issued under the authority of previous Appropriation Acts, to all levels of developing country and territories governments, including their institutions, organizations and agencies, and contributions to Canadian, other donor country, international and regional institutions, organizations and agencies, to provincial governments, their institutions, organizations and agencies, and to private-sector firms in support of regional and country specific development assistance projects, programs and activities, and to persons capable of delivering aid activities or actively engaged in development issues	680,953,022	632,078,000	1,285,805,000
Humanitarian assistance or disaster preparedness to countries, their institutions, organizations and agencies and persons in such countries, and to international institutions and Canadian and international non-governmental organizations for operations, programs, projects, activities, and appeals	1,391,000	0	0
Countries in Transition			
Contributions for cooperation with countries in transition in Central and Eastern Europe and the former Soviet Union	107,736,388	99,186,000	107,600,000
Humanitarian assistance or disaster preparedness to countries, their institutions, organizations and agencies and persons in such countries, and to international institutions and Canadian and international non-governmental organizations for operations, programs, projects, activities, and appeals	914,607	0	0

Table 4: Details of Transfer Payments (cont'd)

(in dollars)	Forecast Spending 2002-03	Main Estimates 2003-04	Planned Spending 2003-04
Multilateral Programs			
Development assistance to international development institutions and organizations for operations, programs and projects, and to international financial institutions	1,155,000	100,000	100,000
Programming against hunger, malnutrition and disease through international development, research and nutrition institutions; Canadian, international and local non-governmental organizations; Canadian individuals and private sector firms, the International Development Research Centre; developing countries, their institutions, organizations, agencies and persons in such countries for the benefit of recipients in developing countries	99,904,594	90,981,000	90,180,000
Contribution to the Inter-American Development Bank	1,300,000	1,300,000	1,300,000
Humanitarian assistance or disaster preparedness to countries, their institutions , organizations and agencies and persons in such countries, and to international institutions and Canadian and international non-governmental organizations for operations, programs, projects, activities, and appeals	4,516,200	100,000	100,000
Incentives to Canadian, international and developing country private sector firms, investors, institutions, organizations, and governments in support of industrial cooperation programs, projects and activities	1,250,000	0	0
Canadian Partnership			
Contributions to Canadian, international, regional and developing country institutions, organizations and agencies, developing country governments, their institutions, organizations and agencies, to provincial and municipal governments, their institutions, organizations and agencies in support of development cooperation and development education programs and to international non-governmental organizations in support of development assistance programs, projects and activities	186,931,470	111,102,000	117,964,000
Incentives to Canadian, international and developing country private sector firms, investors, institutions, organizations, and governments in support of industrial cooperation programs, projects and activities	57,609,569	57,322,000	56,117,000
Communications			
Contributions to Canadian or international communications organizations, other federal, provincial or municipal governments, broadcasters and producers, other donor country governments and institutions, organizations and agencies, and persons in support of the development information program involving the production and dissemination of development information, educational materials and related activities	4,420,300	4,633,000	4,126,000
Policy			
Development assistance to international development institutions and organizations for operations, programs and projects, and to international financial institutions	0	0	1,198,000
Total Contributions	1,148,082,150	996,802,000	1,664,490,000

Table 4: Details of Transfer Payments (cont'd)

(in dollars)	Forecast Spending 2002-03	Main Estimates 2003-04	Planned Spending 2003-04
OTHER TRANSFER PAYMENTS (1)			
Multilateral Programs			
(S) Encashment of notes issued to the development assistance funds of the international financial institutions in accordance with the International Development (Financial Institutions) Assistance Act	245,900,000	248,540,000	248,540,000
Total Other Transfer Payments	**245,900,000**	**248,540,000**	**248,540,000**
Total	2,002,736,901	1,872,517,000	2,381,811,000

1. Other Transfer Payments exclude non-budgetary expenditures of $9.5 million for 2003-2004 and $10.8 million for 2002-2003.

Table 4: Details of Transfer Payments (cont'd)

(in dollars)	Forecast Spending 2002-03	Main Estimates 2003-04	Planned Spending 2003-04
Multilateral Programs			
Development assistance to international development institutions and organizations for operations, programs and projects, and to international financial institutions	1,155,000	100,000	100,000
Programming against hunger, malnutrition and disease through international development, research and nutrition institutions; Canadian, international and local non-governmental organizations; Canadian individuals and private sector firms, the International Development Research Centre; developing countries, their institutions, organizations, agencies and persons in such countries for the benefit of recipients in developing countries	99,904,594	90,981,000	90,180,000
Contribution to the Inter-American Development Bank	1,300,000	1,300,000	1,300,000
Humanitarian assistance or disaster preparedness to countries, their institutions , organizations and agencies and persons in such countries, and to international institutions and Canadian and international non-governmental organizations for operations, programs, projects, activities, and appeals	4,516,200	100,000	100,000
Incentives to Canadian, international and developing country private sector firms, investors, institutions, organizations, and governments in support of industrial cooperation programs, projects and activities	1,250,000	0	0
Canadian Partnership			
Contributions to Canadian, international, regional and developing country institutions, organizations and agencies, developing country governments, their institutions, organizations and agencies, to provincial and municipal governments, their institutions, organizations and agencies in support of development cooperation and development education programs and to international non-governmental organizations in support of development assistance programs, projects and activities	186,931,470	111,102,000	117,964,000
Incentives to Canadian, international and developing country private sector firms, investors, institutions, organizations, and governments in support of industrial cooperation programs, projects and activities	57,609,569	57,322,000	56,117,000
Communications			
Contributions to Canadian or international communications organizations, other federal, provincial or municipal governments, broadcasters and producers, other donor country governments and institutions, organizations and agencies, and persons in support of the development information program involving the production and dissemination of development information, educational materials and related activities	4,420,300	4,633,000	4,126,000
Policy			
Development assistance to international development institutions and organizations for operations, programs and projects, and to international financial institutions	0	0	1,198,000
Total Contributions	1,148,082,150	996,802,000	1,664,490,000

Table 4: Details of Transfer Payments (cont'd)

(in dollars)	Forecast Spending 2002-03	Main Estimates 2003-04	Planned Spending 2003-04
OTHER TRANSFER PAYMENTS [1]			
Multilateral Programs			
(S) Encashment of notes issued to the development assistance funds of the international financial institutions in accordance with the International Development (Financial Institutions) Assistance Act	245,900,000	248,540,000	248,540,000
Total Other Transfer Payments	245,900,000	248,540,000	248,540,000
Total	2,002,736,901	1,872,517,000	2,381,811,000

1. Other Transfer Payments exclude non-budgetary expenditures of $9.5 million for 2003-2004 and $10.8 million for 2002-2003.

Table 5: Net Cost of Program for the Estimates Year

The total CIDA program cost including $20,553 million for services provided without charge by other departments are shown in the table below.

(thousands of dollars)	Main Estimates 2003-04	Planned Spending 2003-04
Geographic Programs	849,060	1,304,493
Canada Fund For Africa		202,364
Multilateral Programs	743,491	584,602
Canadian Partnership	275,824	281,175
Countries in Transition	112,453	120,867
Communications	12,041	11,534
Policy	29,314	30,512
Corporate Services	70,640	70,640
Sub-total	2,092,823	2,606,187
Services provided without charge by other departments		
Operating Expenditures:		
- Accommodation - Public Works and Government Services Canada	8,067	8,067
- Employee benefits covering the employer's share of insurance premiums and costs - Treasury Board Secretariat	7,398	7,398
- Legal services - Department of Justice	434	434
- Employee compensation payment - Human Resources, Development Canada	154	154
	16,053	16,053
Aid Expenditures:		
- Imputed interest on advance payments - Department of Finance (1)	4,500	4,500
	20,553	20,553
Total estimated program cost	2,113,376	2,626,740

1. This covers the imputed interest on advance payments. CIDA has been exempted from the Treasury Board policy on advance payments for grants and contributions. However, the additional interest charges incurred by the federal government as a result are considered to be an imputed ODA program expenditure.

Table 6: Loans, Investments and Advances (Non-Budgetary)

(millions of dollars)	Forecast Spending 2002-03	Main Estimates 2003-04	Planned Spending 2003-04
Payments to International Financial Institutions			
- Capital Subscriptions (L35) - African Development Bank	4.44	4.44	4.44

Backgrounder on Accounting Change and IFI

Starting in 1998-99, the Government initiated a change in how it accounts for its payments to International Financial Institutions (IFIs). As a consequence, the full value of the notes is considered expended in the fiscal year in which they are issued rather than when the actual cash is drawn by the recipient institutions.

As a result of this change, information on IFI expenditures is provided on an encashment basis in Part II of the Main Estimates, whereas in Table 1 of this Report on Plans and Priorities, information is presented on the basis of planned note issuance. The table below, illustrates the difference between the two accounting methods.

Table 7: Reconciliation of the International Assistance Envelope -- Cash Basis to Issuance Basis

(thousands of dollars)	Issuance Basis 2003-04	Cash Basis 2003-04	Variance
Gross International Assistance Envelope	2,917,872	3,217,151	299,279
CANADIAN INTERNATIONAL DEVELOPMENT AGENCY			
AID PROGRAM			
Geographic Programs	1,186,684	1,186,684	0
Canada Fund For Africa	198,294	198,294	
Partnership Programs	253,214	253,214	0
Multilateral Programs	314,174	314,174	0
- International Financial Institutions	97,000	248,540	151,540
Policy	8,698	8,698	
Communications	4,126	4,126	0
Special Funds	70,441	70,441	0
ADMINISTRATION	204,569	204,569	0
CIDA - Official Development Assistance (ODA)	2,337,200	2,488,740	151,540
PLUS OTHER OFFICIAL ASSISTANCE			
- Countries in Transition - Program	97,640	97,640	0
- Countries in Transition - Administration	10,267	10,267	0
CIDA Official Assistance (OA)	107,907	107,907	0
Total CIDA (ODA and OA)	2,445,107	2,596,647	151,540
OTHER DEPARTMENTS AND AGENCIES			
AID PROGRAM			
Department of Finance:			
- International Development Association	230,134	377,873	147,739
Other Government Departments	242,631	242,631	0
Total Other Departments and Agencies (ODA & OA)	472,765	620,504	147,739
Total	2,917,872	3,217,151	299,279

Table 5: Net Cost of Program for the Estimates Year

The total CIDA program cost including $20,553 million for services provided without charge by other departments are shown in the table below.

(thousands of dollars)	Main Estimates 2003-04	Planned Spending 2003-04
Geographic Programs	849,060	1,304,493
Canada Fund For Africa		202,364
Multilateral Programs	743,491	584,602
Canadian Partnership	275,824	281,175
Countries in Transition	112,453	120,867
Communications	12,041	11,534
Policy	29,314	30,512
Corporate Services	70,640	70,640
Sub-total	2,092,823	2,606,187
Services provided without charge by other departments		
Operating Expenditures:		
- Accommodation - Public Works and Government Services Canada	8,067	8,067
- Employee benefits covering the employer's share of insurance premiums and costs - Treasury Board Secretariat	7,398	7,398
- Legal services - Department of Justice	434	434
- Employee compensation payment - Human Resources, Development Canada	154	154
	16,053	16,053
Aid Expenditures:		
- Imputed interest on advance payments - Department of Finance (1)	4,500	4,500
	20,553	20,553
Total estimated program cost	2,113,376	2,626,740

1. This covers the imputed interest on advance payments. CIDA has been exempted from the Treasury Board policy on advance payments for grants and contributions. However, the additional interest charges incurred by the federal government as a result are considered to be an imputed ODA program expenditure.

Table 6: Loans, Investments and Advances (Non-Budgetary)

(millions of dollars)	Forecast Spending 2002-03	Main Estimates 2003-04	Planned Spending 2003-04
Payments to International Financial Institutions			
- Capital Subscriptions (L35) - African Development Bank	4.44	4.44	4.44

Backgrounder on Accounting Change and IFI

Starting in 1998-99, the Government initiated a change in how it accounts for its payments to International Financial Institutions (IFIs). As a consequence, the full value of the notes is considered expended in the fiscal year in which they are issued rather than when the actual cash is drawn by the recipient institutions.

As a result of this change, information on IFI expenditures is provided on an encashment basis in Part II of the Main Estimates, whereas in Table 1 of this Report on Plans and Priorities, information is presented on the basis of planned note issuance. The table below, illustrates the difference between the two accounting methods.

Table 7: Reconciliation of the International Assistance Envelope -- Cash Basis to Issuance Basis

(thousands of dollars)	Issuance Basis 2003-04	Cash Basis 2003-04	Variance
Gross International Assistance Envelope	2,917,872	3,217,151	299,279
CANADIAN INTERNATIONAL DEVELOPMENT AGENCY			
AID PROGRAM			
Geographic Programs	1,186,684	1,186,684	0
Canada Fund For Africa	198,294	198,294	
Partnership Programs	253,214	253,214	0
Multilateral Programs	314,174	314,174	0
- International Financial Institutions	97,000	248,540	151,540
Policy	8,698	8,698	
Communications	4,126	4,126	0
Special Funds	70,441	70,441	0
ADMINISTRATION	204,569	204,569	0
CIDA - Official Development Assistance (ODA)	2,337,200	2,488,740	151,540
PLUS OTHER OFFICIAL ASSISTANCE			
- Countries in Transition - Program	97,640	97,640	0
- Countries in Transition - Administration	10,267	10,267	0
CIDA Official Assistance (OA)	107,907	107,907	0
Total CIDA (ODA and OA)	2,445,107	2,596,647	151,540
OTHER DEPARTMENTS AND AGENCIES			
AID PROGRAM			
Department of Finance:			
- International Development Association	230,134	377,873	147,739
Other Government Departments	242,631	242,631	0
Total Other Departments and Agencies (ODA & OA)	472,765	620,504	147,739
Total	2,917,872	3,217,151	299,279

References

For additional information about CIDA's programs, activities and operations, please visit our Internet site at the following address: **http://www.acdi-cida.gc.ca/index.htm**

or contact:

Public Inquiries
Canadian International Development Agency
Communications Branch, 5th Floor
200 Promenade du Portage
Hull, Quebec
Canada K1A 0G4

Telephone: 1-819-997-5006
Toll free: *1-800-230-6349*

Telecommunications Device for the Hearing and Speech Impaired: 1-819-953-5023
Toll free: *1-800-331-5018*

Fax: 1-819-953-6088

E-mail: .... info@acdi-cida.gc.ca

Legislation Administered

CIDA is designated as a department for the purposes of the *Financial Administration Act* by *Order-in-Council P.C. 1968-923* of May 8, 1968 and *P.C. 1968-1760* of September 12, 1968. The authority for the CIDA program and related purposes is found in the *Department of Foreign Affairs and International Trade Act*, in the *Annual Appropriations Act* and in the *International Development (Financial Institutions) Assistance Act*. CIDA is the lead government organization responsible for Canada's ODA.

BUDGET DES DÉPENSES

Agence canadienne de développement international

Budget des dépenses 2003-2004

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

Les documents budgétaire

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par la présidente du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le Budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par la présidente du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2003.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès
des Éditions du gouvernement du Canada
Communication Canada
Ottawa (Ontario)
KIA OS9

Téléphone : (613) 941-5995
Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Internet : http://publications.communication.gc.ca

No de catalogue : BT31-2/2004-III-53
ISBN 0-660-62232-7

Agence canadienne de développement international

Budget des dépenses 2003-2004

Partie III - Rapport sur les plans et les priorités

Ministre de la Coopération internationale

Table des matières

1.0 Messages . . . 1
1.1 Message de la ministre . . . 1
1.2 Déclaration de la direction . . . 4
1.3 Résumé . . . 5

2.0 Raison d'être de l'Agence . . . 8
2.1 Mandat et objectif . . . 9
2.2 Avantages pour les Canadiens . . . 10

3.0 Vue d'ensemble de la planification . . . 12
3.1 Exécution du programme . . . 12
3.2 Contexte de planification de l'ACDI . . . 13
3.3 Les enseignements retenus . . . 20
3.4 Nouvelles orientations . . . 23
3.5 La gestion des risques . . . 25

4.0 Plans et priorités par Résultats stratégique . . . 27
4.1 Introduction . . . 27
4.2 Stratégie de développement durable . . . 29
4.3 Plans et priorités : Sommaire . . . 29
4.4 Plans et priorités : Résultats de développement . . . 30
4.4.1 Bien-être économique . . . 30
4.4.2 Développement social . . . 36
4.4.3 Durabilité environnementale . . . 43
4.4.4 Gouvernance . . . 46
4.5 Stratégies de Résultats porteurs . . . 51
4.5.1 Une orientation de programmes appropriée . . . 51
4.5.2 Concentration sectorielle et thématique appropriée . . . 61
4.5.3 Concentration géographique adéquate . . . 61
4.5.4 Des Canadiens et Canadiennes engagés . . . 62
4.6 Outils de gestion . . . 64
4.6.1 Ressources humaines . . . 64
4.6.2 Gestion du savoir et gestion de l'information et de la technologie . . . 65
4.6.3 Planification stratégique et répartition des ressources . . . 66
4.6.4 Rationalisation des processus . . . 67
4.7 Profils de programmes . . . 68

5.0 Organisation . . . 74
5.1 Résultats stratégiques et secteurs d'activités . . . 74
5.2 Résultats stratégiques, secteurs d'activités et répartition des ressources . . . 76

6.0 Dépenses prévues du ministère . . . 77

7.0 Évaluation du rendement : Mesure et évaluation . . . 80
7.1 Stratégie de mesure du rendement . . . 80
7.2 Stratégie d'évaluation . . . 81
7.3 Stratégie de vérification interne . . . 81
7.4 Activités en cours et prévues . . . 82

Annexe I - Renseignements financiers . . . 84
Références . . . 92

Liste des figures et des tableaux

Figure 1 : Cadre des Résultats clés de l'ACDI 28
Figure 2 : Sommaire des plans et priorités de l'ACDI par résultat stratégique 29-30
Figure 3 : Organigramme et structure des secteurs d'activités de l'ACDI 74
Figure 4 : Enveloppe de l'aide internationale par mécanisme d'exécution, 2003-2004 79

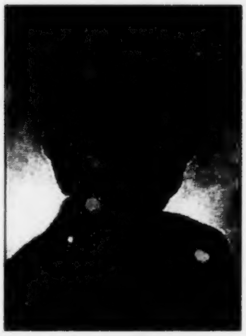
Tableau 1 : Ventilation de l'enveloppe de l'aide internationale base d'émission 78
Tableau 2 : Plan des dépenses 84
Tableau 3 : Sommaire des paiements de transfert 85
Tableau 4 : Détails des paiements de transfert 86-89
Tableau 5 : Coût net du programme pour l'année budgétaire 90
Tableau 6 : Prêts, placements et avances non budgétaire 90
Tableau 7 : Rapprochement de l'enveloppe d'aide internationale – Base de décaissement et base d'émission ... 91

Acronymes et abréviations

ACDI .... Agence canadienne de développement international
ALÉA .... Accord de libre-échange des Amériques
AME .... Accords multilatéraux sur l'environnement
AMVV .... Alliance mondiale pour les vaccins et la vaccination
AP .... Aide publique
APC .... Arrangement sur la police canadienne
APD .... Aide publique au développement
ASACR .... Association sud-asiatique de coopération régionale
ATA .... Autorité de transition afghane
BAD .... Banque asiatique de développement
BAfD .... Banque africaine de développement
CAD .... Comité d'aide au développement [de l'OCDE]
CARP .... Canada AIDS Russia Project
CCNUCC ..... Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques
CDI .... Cadre de développement intégré
CDPI .... Cadre de développement de programmes institutionnels
CDPP .... Cadre de développement programme-pays
CFA .... Communauté financière africaine
CIDPDD ...... Centre international des droits de la personne et du développement démocratique
CMR .... Cadre de mesure de rendement
CNUCD .... Convention des Nations Unies pour combattre la désertification
CNUCED ..... Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement
CODE .... Organisation canadienne pour l'éducation au service du développement
CRDI .... Centre de recherches pour le développement international
CRGAR .... Cadre de responsabilisation et de gestion axés sur les résultats
CSLP .... Cadre stratégique de lutte contre la pauvreté
DCPE .... Document-cadre de politique économique
DGIT .... Direction générale de la gestion de l'information et de la technologie
DGPC .... Direction générale du partenariat canadien
DPDDBG ..... Droits de la personne, développement démocratique et bon gouvernement
DRHC .... Développement des ressources humaines Canada
EAI .... Enveloppe de l'aide internationale
ECE .... Europe centrale et de l'Est
EPT .... Éducation pour tous
ETP .... Équivalent temps plein
FASR .... Facilité d'ajustement structurel renforcée
FCDCC .... Fonds canadien de développement pour le changement climatique
FCM .... Fédération canadienne des municipalités
FDCE .... Fonds de développement Canada-Équateur
FEM .... Fonds pour l'environnement mondial
FIDA .... Fonds international pour le développement de l'agriculture
FMI .... Fonds monétaire international
FRPC .... Facilité pour la réduction de la pauvreté et la croissance
GC .... Groupe consultatif
GCRAI .... Groupe consultatif sur la recherche agricole internationale
GeD .... Gouvernement en direct
GR .... gestion axée sur les résultats
HCR .... Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés
IED .... investissements étrangers directs
IFI .... Institution financière internationale
IMD .... Institution multilatérale de développement
JICA .... Agence de coopération internationale japonaise
LCEE .... Loi canadienne sur l'évaluation environnementale
MAECI .... Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international
MDN .... Ministère de la Défense nationale
MTS .... Maladie transmissible sexuellement

NPDA .... Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique
NUSIDA/UNAIDS Programme conjoint des Nations Unies sur le VIH/sida
OCDE .... Organisation de coopération et de développement économiques
ODM .... Objectifs de développement pour le millénaire
OEA .... Organisation des États américains
OECO .... Organisation des États des Caraïbes orientales
OMC .... Organisation mondiale du commerce
OMS .... Organisation mondiale de la santé
ONG .... Organisation non gouvernementale
ONU .... Organisation des Nations Unies
OSC .... Organisation de la société civile
PAHO .... Organisation panaméricaine de santé
PAM .... Programme alimentaire mondial
PCI .... Programme de coopération industrielle
PDDEB .... Plan décennal de développement de l'éducation de base
PDS .... Priorités de développement social
PIB .... Produit intérieur brut
PID .... Programme d'information sur le développement
PIE .... Projet d'intégration économique
PLMD .... Pays les moins développés
PMA .... Pays les moins avancés
PNB .... Produit national brut
PND .... Plans nationaux de développement
PNUD .... Programme des Nations Unies pour le développement
PPT .... Programme des pays en transition
PPTE .... Pays pauvres très endettés
RCA .... Résultats clés de l'Agence
REE .... Renaissance Europe de l'Est
RHSC .... Ressources humaines et services corporatifs
RMR .... Rapport ministériel sur le rendement
RPP .... Rapport sur les plans et les priorités
SDD .... Stratégie de développement durable
SIDA .... Syndrome d'immunodéficience acquise
SLP .... Stratégie de lutte contre la pauvreté
SWAp .... Approche sectorielle
SWIM .... Stratégies de gestion sectorielle
TPSGC .... Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
UAP .... Unités d'appui aux programmes
UE .... Union européenne
UICN .... Union mondiale pour la nature
UNICEF ...... Fonds des Nations Unies pour l'enfance
VIH .... Virus d'immunodéficience humaine

1.1 Message de la ministre



Susan Whelan
Ministre de la Coopération internationale

Depuis que je suis devenue ministre de la Coopération internationale il y a un an, il s'est produit de profonds changements qui nous ouvrent de vastes horizons. Grâce aux grandes tendances qui se manifestent dans le domaine de la coopération internationale, à l'augmentation substantielle et constante du budget de l'aide publique au développement et au vent de réforme et de renouveau qui souffle sur l'ACDI, nous avons maintenant les moyens de faire progresser à grands pas la lutte contre la pauvreté et l'exclusion dans les pays les plus pauvres du monde.

La communauté internationale est plus unanime que jamais à appuyer les buts et objectifs en matière de développement durable que sont les Objectifs de développement du millénaire, et tous s'entendent sur les conditions à remplir et les ressources à investir. Pays industrialisés et pays en développement entretiennent une relation d'égaux ayant des obligations et jouissant d'avantages réciproques. L'intérêt pour la coopération au développement se ravive, bon nombre de pays donateurs dont le Canada ayant exprimé leur intention d'augmenter leur aide au développement.

Conformément à l'annonce faite dans le discours du Trône de septembre 2002, le budget canadien de l'aide au développement augmentera de huit pour cent par année, pour doubler d'ici à 2010. Cette injection de nouveaux fonds nous permettra d'accroître sensiblement nos activités dans des secteurs stratégiques tels que l'éducation de base et le développement rural.

En septembre 2002, à l'issue de longues consultations publiques, j'exposais dans *Le Canada contribue à un monde meilleur – énoncé de politique en faveur d'une aide internationale plus efficace* les grands principes devant permettre à l'ACDI d'être plus efficace dans les années à venir. Figurent parmi ces principes la prise en charge locale, la coordination entre donateurs, la cohérence des politique concernant l'aide et d'autres secteurs tels que le commerce, l'environnement et l'investissement, le renforcement des partenariats et la gestion axée sur les résultats. Sont également énoncés dans ce document des engagements qui forment la base de nos interventions à venir.

Je me suis entre autres engagée dans ce document à augmenter stratégiquement nos investissements dans un certain nombre de pays parmi les plus pauvres. Pour l'instant, il y en a neuf : le Bangladesh, la Bolivie, l'Éthiopie, le Ghana, le Honduras, le Mali, le Mozambique, le Sénégal et la Tanzanie. Ces pays où le Canada finance depuis longtemps des programmes de coopération se sont montrés capables de faire bon usage des fonds d'aide en adoptant des mesures pour améliorer la gouvernance, garantir le respect des droits de la personne et mettre un terme à la corruption. Ils ont tous un plan national de réduction de la pauvreté à l'intérieur duquel peuvent s'inscrire nos nouvelles activités de coopération dans des secteurs prioritaires clés.

Dans l'*Énoncé de politique en faveur d'une aide plus efficace,* j'ai aussi promis que nous porterions une attention particulière à l'Afrique, le continent le plus pauvre. À son sommet de juin 2002 dont le Canada était l'hôte à Kananaskis, en Alberta, le G8 a lancé son Plan d'action pour l'Afrique dans lequel les pays industrialisés prennent l'engagement d'oeuvrer en partenariat avec les pays d'Afrique. Le Fonds canadien pour l'Afrique de 500 millions de dollars dont la création a été annoncée à cette même occasion est maintenant opérationnel. Dans l'ensemble, au moins la moitié de l'augmentation du budget canadien de l'aide publique au développement sera injectée dans des programmes en Afrique, ce qui portera à 6 milliards de dollars nos engagements totaux en faveur de ce continent au cours des cinq prochaines années.

Nous prenons de nouvelles mesures en faveur de la réduction de la pauvreté. En nous fondant sur des recherches récentes faisant ressortir l'importance cruciale du développement rural et de l'agriculture au regard de la sécurité alimentaire et de la croissance économique, nous intensifions nos efforts et augmentons nos investissements dans ce secteur. J'ai également entrepris un examen de nos interventions en faveur du développement du secteur privé, le moteur de la croissance de toute économie. Nous continuerons d'axer notre action sur les quatre priorités de développement social établies en 2000, à savoir la santé et la nutrition, l'éducation de base, la lutte contre le VIH/sida et la protection des enfants, la promotion de l'égalité entre les sexes demeurant notre souci constant. Nous maintiendrons en outre notre appui aux mesures prises par les pays en développement pour protéger l'environnement ainsi qu'aux efforts déployés par ces pays en faveur du respect des droits de la personne, du renforcement des institutions démocratiques et de la réduction des conflits.

Au sein même de l'ACDI, les réformes se poursuivent afin que nous soyons en mesure de relever ces défis et de respecter ces engagements tout en devenant plus efficaces. Dans les trois prochaines années, nous privilégierons le recours à de nouvelles stratégies d'intervention se fondant sur les plans et priorités des pays en développement. Nous verrons à ce que les activités financées par l'ACDI concordent avec les stratégies locales de réduction de la pauvreté. Pour accroître l'efficacité de notre aide, nous la délierons afin d'encourager la prise en charge locale du processus de développement. Nous renforcerons notre présence sur le terrain pour améliorer la coordination des programmes d'aide et le dialogue sur les politiques, et accroître notre influence auprès des pays en développement. Nous continuerons par ailleurs à défendre les intérêts des pays en développement afin que

le développement international soit favorisé par toutes les politiques canadiennes telles que la nouvelle politique d'accès accru aux marchés des importations provenant des pays les moins avancés entrée en vigueur le 1er janvier 2003.

Enfin, nous rendrons davantage de comptes aux contribuables canadiens. Tous les sondages le disent, les Canadiens souhaitent contribuer à corriger l'énorme déséquilibre existant à l'échelle du globe. Ils savent que la coopération au développement contribue à l'édification d'un monde plus sûr, plus juste et plus prospère pour les habitants des pays en développement et pour eux-mêmes. Dans les prochaines années, nous nous emploierons à susciter davantage l'intérêt du public afin de mieux informer les Canadiens et de les encourager à devenir des citoyens du monde actifs et convaincus.

Ce Rapport sur les plans et les priorités 2003-2004 expose les plans d'activité de l'ACDI pour les trois prochaines années à l'intérieur d'un cadre se fondant sur les Objectifs de développement du millénaire. Parallèlement à nos priorités et à notre programme de travail pour cette période, nous y décrivons les résultats que nous nous proposons d'atteindre. J'encourage tous les Canadiens à prendre connaissance de ce rapport que je soumets respectueusement à l'examen du Parlement du Canada.

Susan Whelan

Ministre de la Coopération internationale

1.2 Déclaration de la direction

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le rapport sur les plans et les priorités de 2003-2004 de l'**Agence canadienne de développement international**.

Le document a été préparé conformément aux principes de présentation et aux exigences de déclaration énoncées dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités de 2003-2004* :

- Il décrit fidèlement les plans et les priorités de l'organisation.
- Les données sur les dépenses prévues qu'il renferme respectent les consignes données dans le budget du ministre des Finances et par le SCT.
- Le document est complet et exact.
- Il se fonde sur de bons systèmes d'information et de gestion ministérielle.

La structure de rapport sur laquelle s'appuie le présent document a été approuvée par les ministres du Conseil du Trésor et sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et de pouvoirs fournis.

Nom : ______________________

Date : 21-02-03

1.3 Résumé

Depuis plus de trente ans, l'ACDI administre l'aide publique au développement (APD) du Canada en Afrique et au Moyen-Orient, dans les Amériques et en Asie. Depuis 1995, l'Agence est également responsable de l'aide publique (AP) du Canada aux pays d'Europe centrale et de l'Est et de l'ancienne Union soviétique.

Le mandat de l'ACDI consiste à appuyer le développement durable dans le but de réduire la pauvreté et de contribuer à un monde plus sûr, plus équitable et plus prospère. En Europe centrale et de l'Est, l'ACDI s'est vu confier un mandat additionnel - celui d'appuyer le développement démocratique et la libéralisation économique, ainsi que les efforts internationaux en vue de réduire les menaces à la sécurité canadienne et internationale. En réalisant son mandat, l'ACDI contribue aux grands objectifs de politique étrangère du Canada : la promotion de la prospérité, la protection de la sécurité au Canada et dans le monde et le rayonnement des valeurs canadiennes. Les intérêts canadiens sont bien servis par des initiatives qui favorisent la coopération, l'égalité et la sécurité à l'échelle mondiale dans un monde où les pays industrialisés et les pays en développement sont de plus en plus interdépendants. À ce titre, l'ACDI ne travaille pas en vase clos - les partenariats axés sur le consensus et la collaboration qu'elle poursuit - avec les gouvernements des pays en développement, la société civile locale et canadienne, les institutions régionales et multilatérales, les institutions financières internationales, d'autres donateurs bilatéraux, ainsi que d'autres ministères gouvernementaux canadiens - sont de plus en plus indispensables à la réalisation de son mandat.

Les nouvelles orientations les plus importantes de l'Agence prévues au cours des trois prochaines années, telles que précisées dans *Le Canada fait une différence dans le monde : Énoncé de politique pour une plus grande efficacité de l'aide*[1], font appel à des investissements accrus dans un groupe spécifique de pays[2], davantage d'efforts concentrés en Afrique, des investissements accrus dans le développement rural par le biais d'un appui à l'agriculture et au développement du secteur privé, et des changements que l'Agence entend apporter dans la façon dont elle fait des affaires dans le but de mieux réaliser ses engagements. De plus, l'Agence poursuivra ses efforts importants afin de s'assurer que les jeunes soient impliqués dans les efforts du Canada qui visent à faire une différence dans le monde. Cette nouvelle concentration stratégique profitera de l'engagement renouvelé du gouvernement du Canada d'accroître ses investissements dans les activités de coopération internationale. Le Discours du Trône[3] de septembre 2002 a confirmé l'engagement qu'a pris le Canada de doubler son aide internationale d'ici 2010.

En 2001, l'Agence a développé un ensemble de Résultats clés de l'Agence (RCA) pour lui permettre d'ajuster davantage sa planification, sa production de rapports et son cycle de programmes en fonction de son mandat. Les Résultats de développement de l'ACDI - soit l'impact qu'elle prévoit obtenir dans les pays partenaires dans les domaines prioritaires du bien-être économique, du développement social, de la durabilité environnementale et de la gouvernance - constituent les Résultats stratégiques de l'ACDI. L'égalité entre les sexes et

---

[1] http://www.acdi-cida.gc.ca/aideffectiveness
[2] Le Bangladesh, la Bolivie, l'Éthiopie, le Ghana, le Honduras, le Mali, le Mozambique, le Sénégal et la Tanzanie
[3] http://www.sft-ddt.gc.ca/sft.htm

l'environnement sont des priorités transectorielles qui recoupent tous les Résultats de développement. Ces résultats s'appuient sur un certain nombre de stratégies et d'outils de gestion.

Les Résultats de développement de l'ACDI sont conformes aux Objectifs de développement pour le millénaire (ODM)[4]. Ces Objectifs forment un ensemble de cibles et d'objectifs internationaux que poursuivent tous les partenaires de la coopération au développement[5]. L'Agence partage ainsi avec le reste de la communauté internationale la responsabilité de la réalisation de ces objectifs et cibles.

Parmi les priorités définies par l'ACDI pour ses Résultats de développement au cours des trois prochaines années figurent dans le domaine du bien-être économique, le renforcement de ses investissements en agriculture et dans le développement rural, ainsi qu'un appui accru au développement du secteur privé; le développement de la capacité des pays partenaires de négocier de solides ententes et partenariats et l'appui au développement d'un environnement porteur de la croissance économique. Les priorités de l'ACDI au cours des trois prochaines années dans le domaine du développement social sont de favoriser l'intégration des principes d'égalité entre les sexes dans tous ses programmes de développement avec ses partenaires et de renforcer ses programmes en éducation de base, en santé, en matière de VIH/sida, et de protection des enfants. Les priorités de l'Agence en matière de durabilité environnementale pour les trois prochaines années comprennent le développement des capacités de ses partenaires de façon à ce qu'ils puissent répondre aux enjeux environnementaux globaux, régionaux et nationaux comme la désertification, la biodiversité et le changement climatique; l'appui et la promotion d'un dialogue sur les politiques socio-économiques et l'appui aux programmes qui proposent des solutions aux problèmes environnementaux. Les priorités de l'Agence en matière de gouvernance au cours des trois prochaines années prévoient intégrer encore plus les principes des droits de la personne à tous ses programmes de développement, renforcer les institutions démocratiques et se pencher davantage sur la prévention des conflits, la réconciliation après un conflit, la consolidation de la paix et la sécurité.

Sur le plan interne, l'ACDI poursuit ses efforts en vue d'améliorer les stratégies et outils qu'elle utilise dans la prestation de ses Résultats de développement. Ainsi, l'Agence concentrera une partie importante de ses investissements dans un nombre limité de pays, les plus pauvres du monde, qui se sont déjà engagés dans un processus de bonne gouvernance. L'ACDI évolue également afin de parvenir à un juste équilibre entre les programmes dirigés et les programmes spontanés (les programmes non sollicités) et ce, au moment où elle s'apprête à jumeler davantage ses plans et priorités à ceux des pays partenaires. L'Agence délaisse progressivement les stratégies de projets au profit de stratégies axées sur les programmes qui appuient la prise en charge locale et qui font appel à une plus grande coordination entre les donateurs. Elle participe également à des efforts en vue de favoriser une plus grande cohérence en matière d'orientations de politique et de programme axés sur les politiques, tout comme elle cherche à délier une part de l'aide canadienne. L'ACDI œuvre également à améliorer la perception qu'ont les Canadiens de la

[4] http://www.developmentgoals.org

[5] Les ODM ont établi des cibles et des indicateurs pour éliminer la pauvreté et la faim; assurer l'éducation primaire pour tous; promouvoir l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes; réduire la mortalité infantile; améliorer la santé maternelle; combattre le VIH/sida et d'autres maladies; assurer un environnement durable et mettre en place un partenariat mondial pour le développement.

valeur, de l'efficacité et du rendement des programmes d'aide publique au développement (APD) et d'aide publique (AP), tout en stimulant leur participation à la coopération au développement.

Les Résultats de gestion de l'ACDI appuient à la fois les Résultats de développement et les stratégies qui permettent de les réaliser. À cet égard, l'Agence poursuivra ses efforts en vue de renforcer sa capacité en matière d'analyse et d'orientations de politique, d'évoluer en une organisation axée sur le savoir, de développer une main d'œuvre bien informée, hautement motivée et davantage représentative et de raffermir sa présence sur le terrain. L'ACDI accordera la priorité aux procédés opérationnels transparents, cohérents et économiques, tout en poursuivant ses efforts en vue d'améliorer ses pratiques de gérance et de conservation au Canada et à l'étranger.

L'Agence est déjà reconnue dans le monde pour son expérience en matière de gestion axée sur les résultats et elle poursuivra ses efforts en vue d'évoluer en une organisation axée sur le savoir. L'Agence utilise trois types d'analyses internes distinctes, mais complémentaires - la mesure du rendement, l'évaluation et la vérification interne - comme éléments de sa stratégie d'ensemble de gestion du rendement et de production de rapports. Les efforts se poursuivront au cours de la période 2003-2006 en vue de créer des liens entre les résultats à l'échelle des programmes et les résultats à l'échelle des projets et de l'Agence. L'ACDI procédera aussi à la mise en œuvre de sa stratégie intégrée des risques.

En 2003, la participation active de l'ACDI au présent projet de Gestion moderne (modernisation des fonctions de contrôleur) à l'échelle de l'administration fédérale comprendra le développement d'un plan d'action de gestion intégrée. Sa participation à ce projet confirme sa volonté d'améliorer ses pratiques de gestion en vue d'appuyer plus efficacement la coopération au développement. Dans le cadre de sa participation à l'initiative Gouvernement en direct (GeD)[6], l'ACDI poursuivra ses efforts en vue de mettre en place les politiques, systèmes et processus qui facilitent la communication électronique entre elle et les Canadiens et Canadiennes (ex. pour la soumission de propositions de projet).

L'Agence entend profiter le plus possible de ce point culminant de son histoire. Ses objectifs de développement sont précis, sans compter qu'ils sont jumelés à ceux de la communauté internationale. Il s'est développé un consensus international sur les principes et stratégies à privilégier pour parvenir à ces objectifs. L'Agence s'est déjà engagée dans un processus de transformation interne et de modernisation et il est prévu que le budget d'aide internationale augmentera au cours des prochaines années. Tous ces facteurs permettront à l'ACDI de remplir son mandat, de façon efficiente et soutenue, pour le plus grand bénéfice des populations des pays en développement et de la population canadienne.

[6] http://www.gol-ged.gc.ca/index_e.asp

2.0 Raison d'être de l'Agence

Depuis plus de 30 ans, l'Agence canadienne de développement international (ACDI) est chargée de l'administration de la plus grande partie du programme canadien d'aide publique au développement (APD) dans les pays d'Afrique[7] et du Moyen-Orient[8], des Amériques[9], et de l'Asie[10]. En 1995, l'Agence a également pris en charge les programmes d'aide publique (AP) dans les pays d'Europe centrale et de l'Est et de l'ancienne Union soviétique — les pays en transition[11] — où son mandat consiste à appuyer le développement démocratique et la libéralisation économique.

L'ACDI participe à la coopération au développement avec plus de 120 pays au moyen d'une variété de mécanismes d'exécution. Alors que l'Agence poursuit sa coopération directe, par le truchement de programmes et de projets, elle met de plus en plus l'accent sur l'influence et le dialogue en matière de politique comme moyen de renforcer l'efficacité de son aide . L'Agence entreprend des activités qui contribuent au bien-être économique, au développement social, à la durabilité de l'environnement et à la gouvernance dans les pays partenaires. Dernièrement, les membres du Comité d'aide au développement (CAD)[12] de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE)[13] ont tenu à souligner la capacité particulière de l'ACDI de donner à l'action de la communauté internationale « une impulsion propre à repousser les frontières de la coopération internationale dans les domaines comme l'égalité homme-femme et le renforcement des capacités[14]. »

Tel qu'énoncé dans la *Stratégie de développement durable de l'ACDI 2001-2003*[15] *(SDD)*, la raison d'être de l'Agence est d'appuyer le développement durable. Depuis plusieurs années, l'Agence stimule la croissance dans les pays en développement par des voies plus équitables et plus durables sur le plan écologique, intégrant au processus les aspects sociaux, politiques, environnementaux et culturels du développement. La *Stratégie de développement durable de l'ACDI* favorise l'intégration permanente des principes de développement durable dans tous les programmes de l'Agence. La Stratégie est d'ailleurs le Plan d'activités ministériel de l'Agence et, à ce titre, le présent *Rapport sur les plans et les priorités* actualise la SDD de l'ACDI pour 2003-2004.

---

[7] http://www.acdi-cida.gc.ca/africa-f.htm
[8] http://www.acdi-cida.gc.ca/africa-f.htm
[9] http://www.acdi-cida.gc.ca/americ-f.htm
[10] http://www.acdi-cida.gc.ca/asia-f.htm
[11] http://www.acdi-cida.gc.ca/CIDAWEB/webcountry.nsf/europe_f.html
[12] http://www.oecd.org/FR/home/0,,FR-home-notheme-2-no-no-no-0--no-,00.html
[13] http://www.oecd.org/FR/home/0,,FR-home-0-nodirectorate-no-no-no-0--no-,00.html
[14] Examen de l'aide du Canada, par le Comité d'aide au développement (CAD) de l'OECD.
[15] http://www.acdi-cida.gc.ca/sdd

2.1 Mandat et objectif

Le mandat de l'ACDI **est de soutenir le développement durable afin de réduire la pauvreté et de rendre le monde plus sûr, plus équitable et plus prospère**.

À ce mandat s'ajoute celui du programme des pays en transition, lequel est de favoriser le développement démocratique et la libéralisation économique en Europe centrale et de l'Est et d'appuyer les efforts de la communauté internationale en vue de réduire les menaces à la sécurité canadienne et internationale.

L'apport de l'ACDI en matière d'aide internationale est indispensable à la pleine réalisation des objectifs plus généraux de la politique étrangère du Canada, lesquels figurent dans l'énoncé du gouvernement intitulé *Le Canada dans le monde* :

- la promotion de la prospérité;
- la protection de la sécurité au Canada et dans le monde;
- le rayonnement des valeurs canadiennes[16].

Conformément à sa mission, l'ACDI poursuit le double objectif suivant[17] :

- appuyer les efforts des populations des pays en développement et des pays en transition en vue de réaliser un **développement économique et social durable**, conforme à leurs besoins et à leur environnement, en collaborant avec eux à la réalisation d'activités de développement;

- apporter une **aide humanitaire**, contribuant ainsi aux intérêts économiques et politiques du Canada à l'étranger en favorisant la **justice sociale, la stabilité internationale et le développement de relations économiques à long terme** pour le plus grand bénéfice de la communauté internationale toute entière.

[16] http://www.dfait-maeci.gc.ca/foreign_policy/cnd-world/menu-fr.asp
[17] *Budget des dépenses 2000-2001* : Parties I et II, pages 9 et 10.

2.2 Avantages pour les Canadiens

En plus de s'appuyer sur les trois piliers de la politique étrangère du Canada — soit la prospérité, la sécurité et les valeurs canadiennes —, les activités de l'Agence s'inscrivent dans le contexte d'une plus grande interdépendance internationale. De nos jours, pour que la coopération multilatérale au développement international soit efficiente, il faut reconnaître que les pays industriels et les pays en développement sont interdépendants et que les intérêts canadiens sont bien servis par une politique qui favorise la coopération et l'égalité à l'échelle mondiale.

L'ACDI investit dans des initiatives qui renforcent l'économie mondiale dans le but d'accroître la **prospérité et l'emploi**. L'Agence considère qu'une stratégie équilibrée de réduction de la pauvreté doit comprendre des initiatives visant à stimuler la croissance économique. La réduction de la pauvreté est au cœur des activités de l'ACDI, puisqu'elle influence de façon directe tous les autres indicateurs de bien-être humain et social, y compris l'éducation, la santé et la nutrition, l'environnement et la sécurité. En réalité, la réduction de la pauvreté s'est imposée comme le principal objectif de tous les autres donateurs et organismes d'aide bilatéraux et multilatéraux. Les études économiques[18] confirment qu'il s'agit là d'une stratégie valable, puisqu'il a été démontré que chaque point de pourcentage additionnel dans la consommation des ménages des pays en développement réduit d'environ deux pour cent le pourcentage de gens vivant dans l'extrême pauvreté.

Les objectifs de réduction de la pauvreté, de bien-être économique et de développement durable ne peuvent se réaliser dans des zones de conflits ou dans des zones qui ont déjà connu des conflits et où les institutions de gouvernance sont faibles. De plus, les témoignages indiquent que la pauvreté chronique alimente l'instabilité sociale et le fanatisme extrême. En concentrant sur des objectifs de développement à long terme, y compris la réduction de la pauvreté, la coopération au développement joue un rôle prédominant dans la promotion de la paix et de **la sécurité** dans le monde. Les activités de l'ACDI profitent ainsi à tous les Canadiens puisqu'elles contribuent à ce plan d'action mondial et à la prospérité des autres pays. Ses activités en Afghanistan (voir encadré 1 : L'ACDI participe à la reconstruction de l'Afghanistan) témoignent bien de l'engagement de l'Agence à s'opposer aux causes profondes de l'instabilité dans le monde. L'objectif de l'ACDI est d'aider à mettre fin à la souffrance humaine et à la dépossession et à renforcer les conditions qui favorisent la stabilité et la sécurité.

[18] Groupe de la Banque mondiale : *Rapport sur le développement dans le monde 2000-2001*.

Encadré 1 : L'ACDI participe à la reconstruction de l'Afghanistan

Depuis la chute du régime des Talibans en 2001, plusieurs régions du pays demeurent instables. Le budget fédéral de 2001 consacrait 100 millions de dollars à l'aide humanitaire et à la reconstruction de l'Afghanistan, en s'appuyant sur les interventions précédentes de l'ACDI dans ce pays. En conséquence, l'Agence a participé aux efforts de la communauté internationale en vue de répondre aux besoins de la population afghane dans trois grands domaines : **l'aide humanitaire, les besoins en matière de sécurité, l'aide à la reconstruction et au développement :**

- près de la moitié de la contribution annoncée, soit 47 millions de dollars, a été engagée ou déboursée pour **l'aide humanitaire**, acheminée par les Nations Unies[19], la Croix Rouge[20] et les organisations non gouvernementales (ONG) canadiennes, principalement pour des besoins d'aide alimentaire, des soins médicaux de base, la survie des enfants, le rapatriement des réfugiés, et l'effort en vue d'éliminer les mines terrestres antipersonnel et de limiter leurs contrecoups sur la population;

- 18 millions de dollars ont été consacrés à la **consolidation de la paix et à la réforme de la sécurité**, en particulier à la réforme de la justice, aux services de police, à la préparation d'élections ainsi qu'à la démobilisation et à la réinsertion sociale des anciens combattants;

- 35 millions de dollars ont été consacrés à la **reconstruction**, qui jette les fondements d'un **développement** à long terme. L'ACDI a participé au financement des coûts de l'Autorité de transition afghane (ATA), lui apportant une assistance technique et l'appuyant dans quelques-uns de ses projets à incidence rapide, ainsi que dans des projets d'éducation, d'égalité entre les sexes et de développement communautaire.

L'ACDI est à mettre au point une stratégie de programme pour l'Afghanistan pour 2003-2005, laquelle précisera les secteurs prioritaires de ses interventions dans ce pays au cours des prochaines années. Alors qu'il paraît nécessaire d'amorcer le passage d'une aide humanitaire à une aide à la reconstruction, le flot de réfugiés, les menaces qui persistent et les épisodes de violence indiquent qu'il sera nécessaire de continuer d'apporter à la fois une aide humanitaire et une aide à la consolidation de la paix. En outre, l'Agence entend consacrer des fonds supplémentaires, en sus des 100 millions de dollars attribués en décembre 2001, pour soutenir les activités du gouvernement afghan.

Enfin, la coopération au développement — qui puise ses racines dans les **valeurs** de justice sociale et qui cherche à corriger les sévères déséquilibres à l'échelle planétaire — s'avère la bonne stratégie à suivre du point de vue de la justice, de l'éthique et de la solidarité humaine. Le développement durable consiste à concilier les besoins humains avec les intérêts économiques, les contraintes environnementales et les contextes culturels. La dimension humaine du développement est d'élargir les choix humains et de renforcer les capacités humaines de façon à permettre aux gens de vivre la vie qu'ils désirent. Les Canadiens et les Canadiennes, qui appuient fermement les activités d'aide au développement[21], comprennent bien que les déséquilibres mondiaux — en matière de santé, de qualité et de normes environnementales, de liberté, de démocratie, de sécurité et de possibilités de développement économique et social — limitent la capacité des gens de réaliser leur plein potentiel, leur créativité et de vivre pleinement leur vie.

[19] http://www.un.org

[20] http://www.ifrc.org/fr/index.asp et http://www.croixrouge.ca/article.asp?id=000006

[21] En mars 2002, 85 p. 100 des Canadiens qui ont participé à un sondage de la maison Environics ont exprimé leur appui à l'aide au développement et à l'aide humanitaire.

3.0 Vue d'ensemble de la planification

3.1 Exécution du programme

L'ACDI participe à la coopération au développement essentiellement de quatre façons :

- en influençant les politiques et en participant au dialogue sur les politiques avec les pays en développement, avec les autres donateurs ou au sein des forums internationaux, de concert avec le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI)[22] et d'autres ministères fédéraux;

- en coopérant directement par le truchement de projets et de programmes qui ont fait l'objet d'ententes avec les gouvernements, les organismes ou les institutions des pays en développement;

- en finançant des activités de développement par l'intermédiaire des organisations internationales, dont les banques de développement, les organismes multilatéraux et les organisations non-gouvernementales (ONG) internationales;

- en appuyant des projets et des programmes proposés par des partenaires canadiens du secteur privé, du secteur sans but lucratif et du secteur institutionnel.

Influencer les politiques et participer au dialogue sur les politiques sont deux volets importants qui font partie de tous les programmes de l'ACDI. De plus en plus, l'Agence utilise ces mécanismes comme moyen de renforcer l'efficacité de l'aide, d'assurer la cohérence entre les ministères du gouvernement du Canada et de favoriser les intérêts des partenaires des pays en développement.

Les subventions, contributions et autres paiements de transfert sont des mécanismes importants d'exécution des programmes (pour de plus amples renseignements, voir annexe 1 : Renseignements financiers). En 2003-2004, les sommes consacrées à ces mécanismes s'élèveront à 2 230 millions de dollars, soit 91,2 p.100 des dépenses totales de l'ACDI, alors que le pourcentage résiduel, soit 8,8 p.100 des dépenses, compose le budget de fonctionnement de l'ACDI.

[22] http://www.dfait-maeci.gc.ca/menu-fr.asp

Le budget des dépenses de l'ACDI est tiré de l'enveloppe de l'aide internationale (EAI), soit une partie du budget fédéral sous la rubrique des Affaires étrangères, laquelle est consacrée aux initiatives du Canada en matière d'aide publique au développement (APD)[23] et d'aide publique (AP)[24]. L'APD représente environ 96 p. 100 de l'enveloppe et l'AP la différence, soit 4 p. 100. Introduite lors du budget fédéral de février 1991, l'EAI se trouve partagée entre un certain nombre de ministères fédéraux (voir section 6.0 du présent rapport pour la répartition de l'EAI). L'ACDI est directement responsable de la gestion d'environ 80 p. 100 de l'EAI.

L'ACDI n'agit pas seule. Ses partenaires se composent des gouvernements des pays bénéficiaires, d'autres ministères du gouvernement du Canada, de la société civile (y compris les ONG, les organismes communautaires, les universités et les organismes de recherche), du secteur privé, tant au Canada que dans les pays en développement, des institutions régionales et multilatérales, des institutions financières internationales (p. ex. la Banque mondiale[25], le Fonds monétaire international (FMI)[26]) et d'autres donateurs bilatéraux.

3.2 Contexte de planification de l'ACDI

Au cours des 50 dernières années, la théorie et la pratique de la coopération au développement ont considérablement évolué. Dans les années 1950, l'aide ou l'assistance au développement accordait la priorité à la reconstruction. Au cours des années 1960, la planification étatique était de mise, alors que la fin des années 1980 se caractérisait par une nette préférence pour les solutions axées sur les forces du marché et sur les ajustements structurels. Les gouvernements et les praticiens du développement réalisent de nos jours que ces stratégies étaient trop limitées, d'autant plus qu'elles ne prenaient pas toujours suffisamment en compte le contexte politique et culturel dans lequel la coopération au développement s'effectue. Aujourd'hui, il existe un consensus international sans précédent sur les façons de rendre la coopération au développement plus efficace. Ce consensus s'est traduit par une série de principes qui sont largement reconnus comme des éléments clés de bonnes pratiques en matière de développement (voir encadré 2 : Principes d'efficacité du développement).

[23] Le Comité d'aide au développement (CAD) de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) définit l'aide publique au développement (APD) comme étant les sommes qui sont transférées « aux pays en développement et aux regroupements multilatéraux par des organismes publics (gouvernementaux), qui satisfont aux critères suivants : a) elles sont administrées, avec pour but principal, la promotion du développement économique et le bien-être des pays en développement; b) elles sont consenties à des conditions de faveur et conservent un caractère de subvention d'au moins 25 % ».

[24] L'aide publique (AP) désigne les sommes accordées aux pays qui ne sont pas admissibles à l'APD (par exemple, la plupart des « pays en transition » de l'Europe centrale et de l'Est).

[25] http://www.banquemondiale.org/

[26] http://www.imf.org/external/fre/index.htm

Encadré 2 : Principes d'efficacité du développement

Les principes d'un développement international efficace ont été bien articulés dans un document publié en 1996 par le Comité d'aide au développement (CAD)[27] de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE)[28], ayant pour titre *Le rôle de la coopération pour le développement à l'aube du XXIe siècle*[29]. Ces principes se résument ainsi :

- **Prise en charge locale**, ce qui signifie que, pour être durables, les stratégies de développement doivent être élaborées par les pays bénéficiaires, par le gouvernement et par la population, et refléter leurs priorités plutôt que celles des donateurs.
- **Amélioration de la coordination entre les donateurs**, ce qui signifie que les pays bénéficiaires ont au premier chef la responsabilité de coordonner leur coopération au développement avec les autres pays et institutions.
- **Partenariats plus étroits**, grâce à l'élaboration d'accords précisant les responsabilités des pays en développement et de leurs partenaires externes, ainsi que les responsabilités communes.
- **Approche axée sur les résultats**, alliée à une amélioration du suivi et de l'évaluation des programmes de développement.
- **Plus grande cohérence** des politiques des pays industrialisés dans des domaines autres que celui de l'aide, par exemple, les politiques en matière de commerce, d'investissement étranger direct, et de transfert de technologie, qui peuvent avoir des effets profonds sur les pays en développement.

Ces principes témoignent d'une transformation importante, soit le passage du modèle axé sur l'aide au développement à une stratégie plus globale qui comprend une relation plus équilibrée entre pays donateurs et pays bénéficiaires, des efforts en vue de mieux coordonner les politiques et les programmes entre les donateurs, et une cohérence accrue pour ce qui est des enjeux comme le commerce, l'immigration, la santé et l'environnement. Le consensus sur ces principes, objectifs et stratégies de développement a été confirmé lors de grandes rencontres internationales tenues dernièrement — la Conférence ministérielle de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) à Doha, au Qatar[30], en novembre 2001; la Conférence internationale sur le financement du développement[31], à Monterrey en mars 2002, sous l'égide des Nations Unies; le Sommet du G8 à Kananaskis[32], en juin 2002; le Sommet mondial sur le développement durable[33], à Johannesburg en août 2002.

La réduction durable de la pauvreté s'impose comme l'objectif prioritaire pour les gouvernements, les organismes d'aide et les institutions multilatérales. D'ailleurs, les Objectifs de développement pour le millénaire (ODM), diffusés par les Nations Unies en 2001, précisent un ensemble d'objectifs concrets à atteindre (voir encadré 3 : Objectifs de développement pour le millénaire). Ces objectifs ont tous été intégrés aux Résultats stratégiques de l'ACDI.

---

[27] http://www.oecd.org/FR/home/0,,FR-home-notheme-2-no-no-no-0--no-,00.html

[28] http://www.oecd.org/dac

[29] http://www.oecd.org/pdf/M00003000/M00003334.pdf

[30] En novembre 2001, la Conférence ministérielle de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) proposa une nouvelle perspective en matière de partenariat international. En effet, pour la toute première fois les intérêts et les besoins des pays en développement figuraient au cœur de l'ordre du jour, comme en témoigne la déclaration de Doha, qu'on peut consulter à l'adresse suivante : http://www.wto.org/french/thewto_f/minist_f/min01_f/mindecl_f.htm

[31] Voir http://www.un.org/french/esa/ffd/index.html : Lors de cette conférence, les pays donateurs ont redoublé d'efforts pour accroître les niveaux d'aide. Le Canada, pour sa part, a annoncé une augmentation annuelle de 8 p. 100 de son budget d'aide.

[32] Le Sommet du G8 de Kananaskis accorda une attention particulière à la croissance économique mondiale et au développement durable, à la mise sur pied d'un nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique et à la lutte contre le terrorisme.

[33] http://www.un.org/french/events/wssd/

Encadré 3 : Objectifs de développement pour le millénaire[34]

1. **Éliminer la pauvreté et la faim :** Entre 1990 et 2015, réduire de moitié la proportion de la population dont le revenu est inférieur à un dollar par jour; entre 1990 et 2015, réduire de moitié la proportion de la population qui souffre de la faim.
2. **Assurer l'éducation primaire pour tous :** D'ici à 2015, donner à tous les enfants, garçons et filles, partout dans le monde, les moyens d'achever un cycle complet d'études primaires.
3. **Promouvoir l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes :** Éliminer les disparités fondées sur le sexe dans l'éducation au niveau primaire et secondaire, d'ici à 2005 si possible, et à tous les autres niveaux de l'enseignement en 2015 au plus tard.
4. **Réduire la mortalité infantile :** Réduire des deux tiers, entre 1990 et 2015, le taux de mortalité des moins de cinq ans.
5. **Améliorer la santé maternelle :** Réduire des trois quarts, entre 1990 et 2015, le taux de mortalité maternelle.
6. **Combattre le VIH/sida, le paludisme et d'autres maladies :** D'ici à 2015, avoir stoppé la propagation du VIH/sida et commencé à inverser la tendance actuelle. D'ici à 2015, avoir maîtrisé le paludisme et d'autres grandes maladies et commencé à inverser la tendance actuelle.
7. **Assurer un environnement durable :** Intégrer les principes de développement durable aux politiques et programmes nationaux et inverser la tendance actuelle à la déperdition des ressources environnementales. Réduire de moitié, d'ici à 2015, le pourcentage de la population qui n'a pas accès de façon durable à un approvisionnement en eau potable. Réussir, d'ici à 2020, à améliorer sensiblement la vie d'au moins 100 millions d'habitants de taudis.
8. **Mettre en place un partenariat mondial pour le développement :** Poursuivre la mise en place d'un système commercial et financier multilatéral ouvert, fondé sur des règles, prévisible et non discriminatoire. Répondre aux besoins particuliers des pays les moins avancés, des pays enclavés et des petits États insulaires en développement. Traiter globalement le problème de la dette des pays en développement, par des mesures d'ordre national et international propres à rendre leur endettement viable à long terme. En coopération avec les pays en développement, formuler et appliquer des stratégies qui permettent aux jeunes de trouver un travail décent et utile. En coopération avec l'industrie pharmaceutique, rendre les médicaments essentiels disponibles et abordables dans les pays en développement. En coopération avec le secteur privé, mettre les avantages des nouvelles technologies, en particulier les technologies de l'information et de la communication, à la portée de tous.

Les défis du développement

Le mandat de l'ACDI, lequel est de favoriser le développement durable, s'avère tout à la fois complexe et exigeant. Un développement qui soit équitable et durable sur le plan écologique, et qui consolide les capacités économiques, politiques et socioculturelles des hommes et des femmes, des filles et des garçons, fait appel à des mesures d'intervention liées entre elles dans de nombreux domaines, notamment celui du bien-être économique, du développement social, de la durabilité de l'environnement et de la bonne gouvernance, domaines qu'englobent d'ailleurs les Résultats clés de l'Agence. Le développement durable renvoie aussi à des préoccupations en matière d'équité et d'impartialité (garantir les droits des pauvres et des générations à venir) dans une perspective à long terme.

L'état de la population mondiale s'est considérablement amélioré au cours des 30 années de participation du Canada au développement international. Tous les principaux indicateurs de bien-être humain — espérance de vie, santé et éducation — témoignent d'importants progrès. Entre 1970 et l'an 2000, l'espérance de vie à la naissance est passée de 59,9 à 66,9 ans. Le taux

[34] http://www.banquemondiale.org/apropos/activites/mdgs-french.htm

global de mortalité infantile a chuté de près de la moitié[35] et l'alphabétisation a doublé dans les pays qui se caractérisent par un faible développement humain. Le Canada a joué un rôle de premier plan en favorisant ces changements.

En dépit de ces succès, des problèmes complexes et déconcertants persistent, problèmes que les Objectifs de développement pour le millénaire[36] tentent de cerner et auxquels ils se proposent de répondre. Le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD)[37] fait état de statistiques plutôt sombres au sujet du **bien-être économique** mondial, en particulier en ce qui a trait aux présents niveaux de disparité de la richesse mondiale. Ainsi, les revenus du 1 p. 100 de population le plus riche du monde équivalent à ceux des 57 p. 100 les plus pauvres. En outre le fardeau de la dette et les faibles niveaux d'investissements étrangers directs (IED) dans les pays en développement handicapent toujours les efforts en vue de réduire la pauvreté. L'échec des tentatives en vue de réduire la pauvreté en Afrique sub-saharienne — où la proportion de gens qui vivaient avec un dollar par jour était le même à la fin de la décennie des années 1990 qu'au début —, continue de s'imposer comme une préoccupation sérieuse. La pauvreté touche souvent le plus directement et de façon disproportionnée les enfants. Dans une cinquantaine de pays, où vit tout près de 40 p. 100 de la population du monde, plus d'un cinquième des enfants de moins de cinq ans souffrent d'insuffisance pondérale[38] (poids inférieur à la norme). La réduction de la pauvreté est l'objectif prioritaire des efforts de la coopération au développement en vue d'accroître le niveau de bien-être économique. À cet égard, d'importantes percées ont été enregistrées au cours de la dernière décennie. Au cours de cette période, un nouveau cadre de développement s'est imposé, lequel témoigne de changements dans la façon de définir la pauvreté et qui met l'accent sur des résultats de lutte contre la pauvreté axés sur les revenus et sur d'autres indicateurs[39]. En dépit de certains progrès, les niveaux mondiaux de pauvreté demeurent élevés et de nombreux défis persistent.

La pauvreté entrave le **développement social**, puisqu'elle est l'une des causes principales de la malnutrition, du manque d'accès à l'éducation et de la maladie. Ainsi, même si le taux de malnutrition chez les enfants de moins de cinq ans dans les pays en développement est passé de 46,5 p. 100 en 1970 à 27 p. 100 en 2000, 150 millions d'enfants des pays économiquement faibles et à revenu moyen souffrent toujours de malnutrition. Au rythme actuel des progrès, quelque 140 millions d'enfants souffriront toujours d'insuffisance pondérale en 2020[40]. À l'échelle mondiale, les inscriptions scolaires au primaire ont augmenté. Toutefois, 97 p. 100 des 113 millions d'enfants en âge de fréquenter l'école primaire mais qui n'y sont pas inscrits se retrouvent dans les pays en développement[41]. Près de 60 p. 100 de ces enfants sont des filles et, des 854 millions d'adultes analphabètes dans le monde, 544 millions sont des femmes[42]. Chaque année, 11 millions d'enfants meurent de maladies qui peuvent être prévenues, résultat souvent de

---

[35] *Rapport mondial sur le développement humain 2002*, PNUD, http://www.undp.org/hdr2002/francais/

[36] http://www.banquemondiale.org/apropos/activites/mdgs-french.htm

[37] *Rapport mondial sur le développement humain 2002*, PNUD, http://www.undp.org/hdr2002/francais/

[38] *Rapport mondial sur le développement humain 2002*, PNUD, http://www.undp.org/hdr2002/francais/

[39] Les sources de revenus de la pauvreté font référence à ce que les gens achètent et combien ils y consacrent, alors que les sources autres que les revenus réfèrent à la qualité de vie et au bien-être (ex accès à l'eau potable, aux soins de santé).

[40] http://www.developmentgoals.org/Poverty.htm

[41] UNESCO, 2000. Education For All: 2000 Assessment, Statistical Document, avril 2002, p. 8-9

[42] Filmer, Deon. 1999. *The Structure of Social Disparities in Education: Gender and Wealth.* Working paper 5. World Bank, Development Research Group and Poverty Reduction and Economic Management Network. April 2002. Article cité dans UNESCO, 2002. *Education For All: 2000 Assessment, Statistical Document, p. 22.*

carences ou problèmes simples à résoudre, en nutrition, en assainissement, en santé maternelle et en éducation. La pandémie du VIH/sida a aussi atteint des proportions inquiétantes. Selon le rapport annuel des Nations Unies sur le VIH/sida, publié en novembre 2002[43], cinq millions de personnes ont contracté le virus en 2002 et trois millions sont morts de maladies reliées au sida. Au total dans le monde, 42 millions de personnes vivent avec le VIH/sida; 90 p. 100 d'entre elles vivent dans les pays en développement et de ce nombre 75 p. 100 se trouvent en Afrique sub-saharienne.

La santé, l'alimentation et la nutrition, et la lutte contre la pauvreté sont toutes intimement liées à la **durabilité de l'environnement**. Cette interdépendance est particulièrement frappante dans les pays qui ont une forte proportion de populations rurales et dont l'économie dépend largement des ressources naturelles. Les résidents des villes doivent également surmonter d'énormes défis. Les risques traditionnels associés à l'absence d'eau potable, d'assainissement et d'élimination des déchets donnent lieu régulièrement à l'apparition de foyers de maladies qui ont disparues des pays développés, comme la diarrhée, le paludisme et le choléra. La pollution de l'air — à la fois à l'intérieur et à l'extérieur — pose aussi un sérieux problème de santé. Selon une récente étude de l'Organisation mondiale de la santé (OMS)[44], les décès dus à la pollution de l'air se chiffrent à trois millions de morts chaque année et dépassent les décès de la route dans une proportion de trois pour un.

L'un des enseignements que l'on retient dans le contexte de la dernière décennie, est la constatation que les institutions politiques nationales ne parviennent pas à répondre aux défis de gouvernance d'un monde plus interdépendant. À l'échelle mondiale, les progrès en matière de libertés politiques s'avèrent mitigés. Soixante-treize pays qui regroupent environ 42 p. 100 de la population mondiale ne tiennent toujours pas d'élections libres et justes, et 106 gouvernements briment toujours les libertés civiles et politiques[45]. On reconnaît de plus en plus qu'en l'absence d'une gouvernance efficace et transparente, il est impossible de parvenir au développement durable. L'un des principaux défis en matière de développement est de favoriser les progrès dans le domaine de la gouvernance, surtout compte tenu du fait que la corruption tend à limiter considérablement ces progrès. En soi, la corruption est un problème mondial de première importance et ses plus grandes victimes sont les pauvres de ce monde[46].

Les Objectifs de développement pour le millénaire (ODM)[47] témoignent de ces défis en matière de développement et les Nations Unies ont indiqué qu'il faudrait prévoir de toute urgence une période de mise en œuvre intensive — en recourant à des stratégies efficaces qui s'appuient sur la prise en charge nationale et le partenariat — pour être en mesure d'atteindre ces objectifs. Tous les partenaires et acteurs du développement sont bien conscients du fait qu'il faut doubler les présents niveaux mondiaux d'aide pour réaliser ces objectifs. Plusieurs pays en développement se sont déjà engagés à consacrer leur énergie et leurs ressources à la

---

[43] http://www.unaids.org/worldaidsday/2002/press/Epiupdate.html
[44] http://www.who.int/fr/index.html
[45] Freedom in the World, 2002. *Freedom in the World 2001/2002: The Democracy Gap*. New York (http://freedomhouse.org/research/survey2002.htm), avril 2002, cité à la page 13 du rapport du PNUD accessible à l'adresse http://www.undp.org/hdr2002/francais/.
[46] http://www.worldbank.org/wbi/governance/fra/index.htm et http://www.u4.no/news/welcome.cfm
[47] http://www.banquemondiale.org/apropos/activites/mdgs-french.htm

concrétisation des ODM, en appliquant respectivement leur Cadre stratégique de lutte contre la pauvreté (CSLP).

Le consensus et la volonté de réaliser les ODM surviennent au moment où les niveaux de l'aide au développement fournie par les pays industrialisés sont tombés à des seuils historiques. Seulement cinq donateurs, soit le Danemark, le Luxembourg, la Norvège, les Pays-Bas et la Suède, se conforment à l'objectif fixé en 1970[48] par les Nations Unies, c'est-à-dire de consacrer 0,7 p. 100 du produit national à cette fin. Des 22 pays donateurs du Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE, le Canada se classe au 19e rang[49] pour ce qui a trait à cet objectif. À la fois au pays et sur la scène internationale, on encourage le Canada à augmenter ses dépenses consacrées à l'aide au développement.

L'engagement du Canada pour ce qui est de réduire l'écart entre pays riches et pays pauvres — lequel objectif s'inscrit fermement dans les valeurs canadiennes d'humanitarisme, d'équité et de justice —, est manifesté de manière très claire dans le budget fédéral de 2003. L'enveloppe de l'aide internationale du Canada se verra augmenter de huit pour cent par année à compter de la présente année et jusqu'en 2004-2005, portant ainsi l'augmentation totale à 1,4 milliard de dollars. Le Canada répond ainsi de manière concrète à l'appel du CAD de l'OCDE en faveur d'une augmentation des fonds consacrés à la réduction de la pauvreté. Le Canada souhaite redevenir éventuellement l'un des 10 plus importants pays donateurs au monde. À cet égard, le budget fédéral, qui augmente de manière substantielle les fonds consacrés par le Canada à l'aide au développement, est un pas important dans la bonne direction.

Les défis des régions géographiques

En plus des défis que doit affronter la communauté internationale toute entière, il existe aussi des défis régionaux propres aux pays des régions du monde en développement : l'Asie, l'Afrique et le Moyen-Orient, les Amériques, et l'Europe centrale et de l'Est. Au nombre des questions sous-jacentes à tous ces défis régionaux, on compte en particulier un intérêt accru pour la sécurité mondiale à la suite des événements du 11 septembre 2001, et une prise de conscience du fait que le terrorisme menace toutes les régions du monde.

C'est en **Afrique** que l'on trouve les plus grands défis en matière de développement. Plusieurs pays africains, particulièrement ceux de l'Afrique sub-saharienne, en plus d'être affligés par une faible croissance économique, sont également minés par des conflits brutaux. Le VIH/sida continue d'imprimer sa marque sur le continent : plus de 12 millions d'enfants africains ont perdu soit l'un de leurs parents soit les deux en raison du sida; l'espérance de vie diminue[50]; les femmes représentent maintenant près de 60 p. 100 des personnes qui en sont affligées. Le sida a été directement associé à la crise alimentaire qui existe dans le Sud de l'Afrique et dans la Corne de l'Afrique. Les tentatives entreprises sur ce continent pour résoudre ces problèmes sont souvent limitées par une carence de ressources financières et humaines, par des catastrophes naturelles, par des institutions démocratiques plutôt faibles, par un environnement fragilisé par

[48] Le Rapport de la Commission Pearson recommanda l'objectif de 0,7 p. 100 du PIB en 1969 et cet objectif fut adopté par les Nations Unies en 1970. Reproduit dans « World Aid Trends », *The Reality of Aid 2002*. Tony German et Judith Randel, Development Initiatives, 2002.

[49] Voir Examen de l'aide du Canada par le CAD de l'OCDE, 2002, http://www.oecd.org/FR/document/0,,FR-document-0-nodirectorate-no-12-37245-0--no-,00.html

[50] À la fin de la présente décennie, l'espérance de vie dans 11 pays sera inférieure à 40 ans.

suite d'un conflit, et par l'incapacité, particulièrement celle des gouvernements, de favoriser le développement durable. Au Moyen-Orient, à la suite d'un conflit en Iraq, il sera peut-être nécessaire d'apporter à ce pays une aide humanitaire et une aide à la reconstruction.

En **Asie**, l'Afghanistan s'est imposé comme le point de concentration des efforts en 2002-2003. Ce pays continuera d'être l'un des principaux centres d'intérêt en 2003-2004. L'ACDI finalisera cette année l'élaboration de sa stratégie biennale de programme pour l'Afghanistan (voir encadré 1 : L'ACDI participe à la reconstruction de l'Afghanistan). Dans le reste de l'Asie, les niveaux de pauvreté demeurent élevés[51], en dépit d'une croissance économique rapide dans plusieurs pays. Cette région continuera de ressentir cette année les contrecoups d'une croissance économique ralentie de la part des principaux blocs commerciaux (États-Unis, Europe et Japon), ce qui pourrait restreindre les exportations asiatiques et ralentir le rythme des réformes qui s'imposent. La région sera également témoin de l'émergence de systèmes commerciaux mondiaux fondés sur les règles qui exigeront la restructuration des processus de gouvernance et l'adaptation au rôle grandissant de la Chine comme l'un des principaux exportateurs. Des interventions militaires contre le terrorisme peuvent alimenter les tensions locales et régionales qui n'ont aucun rapport, comme le conflit transfrontalier entre l'Inde et le Pakistan et les désordres civils en Indonésie. De plus, la région est confrontée au besoin d'accroître la production agricole dans les zones qui étaient autrefois des champs de mines terrestres, mais aussi, dans d'autres régions qui sont aux prises avec la dégradation du sol et l'épuisement des sources d'eau; en même temps, il faut y gérer la transition vers une économie industrielle urbaine.

La région de **l'Amérique latine et des Antilles** affiche les niveaux les plus élevés d'inégalités sociales et économiques dans le monde. Les perspectives économiques de la plupart des nations de la région s'annoncent plutôt précaires à court terme. La situation qui se dégrade en Argentine et qui fait de nouveau de ce pays un demandeur important d'aide bilatérale et multilatérale, a aussi influencé les autres pays voisins du cône Sud. L'instabilité et la vulnérabilité persistent, alors que la violence et l'insécurité (reliées au commerce de la drogue, à la pauvreté et à d'autres facteurs) s'accentuent dans la région. Il y a d'ailleurs de fortes chances que cette tendance persiste. Le commerce illégal des narcotiques et des armes légères fleurit et toute la région est touchée par le conflit qui s'intensifie en Colombie, à la suite de la rupture des négociations de paix, des récentes élections et de l'accroissement de l'aide militaire américaine. C'est dans ce contexte d'instabilité que la région poursuit l'intégration économique, le commerce et se concentre sur les enjeux de développement, particulièrement par le truchement de l'Accord de libre-échange des Amériques (ALEA)[52] qui est en cours de négociation.

Alors que certains **pays en transition** de l'Europe centrale et de l'Est ont enregistré des progrès incontestables, il n'en demeure pas moins que d'importants défis associés à la transition et au développement persistent. Huit pays seront reçus membres de l'Union européenne en 2004-2005. La Russie continue d'accroître sa stature internationale en vertu d'un climat politique et économique plus stable. Dans les Balkans, la transition commence à prendre vraiment forme, maintenant que les conflits régionaux, ethniques et religieux régressent. La pauvreté chronique et

[51] En Asie, plus de deux milliards de personnes, soit le tiers de l'humanité, gagnent moins de deux dollars américains par jour.
[52] http://www.ftaa-alca.org/ftaadraft02/fre/draft_f.asp

des conditions de sécurité humaine fragiles persistent dans le Caucase méridional et en Asie centrale. Alors que l'Agence continuera d'appuyer les besoins liés à la transition en Russie, en Ukraine et dans les Balkans[53], elle tentera également de répondre aux demandes répétées pour une plus grande participation canadienne aux programmes de développement du Caucase méridional et de l'Asie centrale.

3.3 Les enseignements retenus

L'ACDI s'efforce de profiter de ses expériences et de favoriser l'apprentissage continu. L'Agence utilise plusieurs sources de renseignements en vue d'améliorer ses programmes et l'efficacité de sa gestion, y compris les suivantes : ses propres rapports de suivi, d'évaluation et de rendement, ses analyses et recherches, provenant à la fois de sources internes et de sources externes, de même que les enseignements retenus et les meilleures pratiques, puisés dans le contexte de sa collaboration avec d'autres donateurs et de sa participation aux forums internationaux. À titre de membre du Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE[54], l'ACDI fait l'objet une fois tous les quatre ans d'un examen par ses pairs. L'Examen de l'aide du Canada par le CAD en 2002[55], lequel a notamment fait appel à la participation de deux observateurs d'un organisme africain, comporte un certain nombre de constatations dignes d'intérêt. L'ACDI poursuivra ses efforts en vue de trouver de nouvelles façons d'acquérir des enseignements retenus, d'évaluer leurs conséquences et d'améliorer leur mise en œuvre aux différents échelons de l'Agence.

Voici quelques-uns des points saillants des enseignements retenus, y compris ceux mis en relief par l'Examen de l'aide du Canada par le CAD, qui encouragent l'ACDI à explorer de nouvelles orientations pour la période de 2003 à 2006 (voir section 3.4) :

- **Il faut recourir, de plus en plus, à une stratégie cohérente et globale en matière de développement.** Compte tenu des défis et des risques associés à la libéralisation du commerce et à la mondialisation de l'économie, l'expérience montre qu'une stratégie globale du développement s'impose à l'échelle tant nationale qu'internationale pour modifier radicalement le paradigme de la pauvreté. L'Examen de l'aide du Canada par le CAD recommande que le Canada s'applique davantage à rechercher la cohérence de ses orientations de politique en matière de développement et de réduction de la pauvreté, en renforçant la coordination au sein du gouvernement dans les domaines d'intervention tels l'immigration, le règlement des conflits et la consolidation de la paix, l'agriculture et la sécurité alimentaire. Il recommande également que le Canada favorise une plus grande libéralisation économique, en s'inspirant dans ce processus de sa nouvelle politique en matière d'accès au marché pour les pays les moins développés et les principes du déliement de l'aide.

[53] Dans les Balkans, l'ACDI concentre ses efforts sur la consolidation de la paix, qui lui permet de jeter les bases des programmes de transition.
[54] http://www.oecd.org/FR/home/0,,FR-home-0-nodirectorate-no-no-no-0--no-,00.html
[55] Examen de l'aide du Canada par le CAD de l'OCDE, 2002, http://www.oecd.org/FR/document/0,,FR-document-0-nodirectorate-no-12-37245-0--no-,00.html

- **Le Canada doit concentrer davantage son aide**. L'aide canadienne rejoint pratiquement chacun des quelque 120 pays en développement dans le monde par le truchement de différents mécanismes d'exécution. Le Canada a souvent fait l'objet de critiques de la part du CAD de l'OCDE[56] pour être, parmi tous les pays donateurs, celui dont l'aide est la plus diffuse. Il lui est recommandé de focaliser davantage son aide sur un nombre restreint de secteurs et de pays. L'ACDI mettra de l'avant cette stratégie davantage ciblée au cours des prochaines années.

- **Il faut canaliser davantage d'efforts en Afrique**. De plus en plus, un consensus international s'impose à l'effet qu'il faut adopter un ensemble de mesures rapides pour inverser la marginalisation de l'Afrique. Alors que tout le continent se démarque par des niveaux élevés de pauvreté et de sous-développement sans équivalents dans le monde, les dirigeants de plusieurs des pays les plus influents ont manifesté leur volonté de changement, entre autres en matière de gouvernance. À cette fin, ils ont adopté un certain nombre de mesures qui se retrouvent dans le Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique (NPDA)[57]. Il s'agit du tout premier plan de développement global élaboré par les dirigeants africains. Les pays développés reconnaissent également qu'il faut faire plus pour appuyer les efforts africains, comme en témoigne le Plan d'action pour l'Afrique du G8[58].

- Les plus récentes recherches, de même que l'expérience, soulignent le fait **qu'un recentrage des efforts de la coopération au développement s'impose dans les domaines de l'agriculture, de la sécurité alimentaire et du développement rural**. Dans les pays partenaires, près des trois quarts de tous les pauvres vivent et travaillent en milieu rural. La plupart d'entre eux sont des femmes et des enfants[59]. En 2002, à l'occasion des grandes conférences internationales, soit le Sommet mondial de l'alimentation : Cinq ans après[60], le Sommet du G8 et le Sommet mondial sur le développement durable, l'agriculture s'est imposée comme l'un des principaux secteurs dans lesquels il faut intervenir pour assurer la sécurité alimentaire mondiale, réduire la pauvreté et favoriser la durabilité de l'environnement. Les conclusions de la recherche qui a été effectuée aux fins du récent examen des programmes de développement de l'ACDI indiquent que l'absence d'une véritable compréhension des causes de l'insécurité alimentaire, doublée d'une stratégie trop diffuse pour résoudre adéquatement ces problèmes et pour mesurer les résultats obtenus, ont eu pour effet de restreindre sérieusement la capacité des programmes de développement de répondre aux besoins en matière de sécurité alimentaire mondiale.

- **Le développement du secteur privé dans les pays en développement est de plus en plus perçu comme un puissant levier pour réduire la pauvreté.** L'examen intégré des programmes de développement du secteur privé de l'ACDI, mené en 2002 à l'échelle de l'Agence, a clairement souligné l'existence de liens étroits entre de tels programmes[61] et la

[56] http://www.oecd.org/FR/home/0,,FR-home-notheme-2-no-no-no-0--no-,00.html
[57] http://www.nepad.org
[58] http://www.g8.gc.ca/kananaskis/afraction-fr.asp
[59] Source : Fonds international de développement agricole (FIDA), 2001. *Rapport 2001 sur la pauvreté rurale : Comment mettre fin à la pauvreté rurale*. [Première parution en anglais sous le titre *Rural Poverty Report* 2001, Oxford University Press: New York.] Pour la version française, voir aussi http://www.ifad.org/poverty/french/chpro.pdf
[60] http://www.fao.org/worldfoodsummit/french/index.html
[61] *Développement du secteur privé : Rapport de synthèse*, décembre 2002.

réduction de la pauvreté[62]. On note l'existence d'une corrélation étroite entre les pays qui adoptent de saines politiques économiques (comme ceux qui limitent l'inflation et les déficits budgétaires, ceux qui s'ouvrent au commerce et qui disposent d'une bureaucratie compétente) et les pays qui connaissent une croissance soutenue. La réduction de la pauvreté se manifeste plus rapidement dans des pays qui se dotent de solides environnements porteurs. Ce sont les programmes axés sur le développement du microfinancement, des microentreprises et des petites et moyennes entreprises qui affichent les résultats les plus significatifs au chapitre de la réduction de la pauvreté.

- **La coordination des efforts des donateurs donnera lieu à une aide plus efficace.** Les exigences et procédures des multiples donateurs ajoutent un fardeau considérable aux pays en développement et réduisent l'efficacité de l'aide. L'ACDI, tout comme les autres membres de la communauté des donateurs, est de plus en plus consciente de la nécessité d'harmoniser ses politiques opérationnelles ainsi que ses procédures et stratégies, en fonction des autres donateurs et gouvernements partenaires, de façon à favoriser la prise en charge locale. L'harmonisation entre les donateurs devient encore plus importante dans un contexte de flux d'aide grandissants, de responsabilités partagées en matière de résultats de développement, et d'une plus grand souci d'efficacité et d'efficience du secteur public. L'ACDI participe aux efforts internationaux en vue d'établir des principes directeurs et des pratiques qui favorisent l'harmonisation entre les donateurs.

- **L'appui du public est essentiel au succès de la coopération au développement.** L'Examen de l'aide du Canada par le CAD montre que la population souhaite davantage d'indications concrètes que la vie des gens pauvres s'améliore. L'Examen a souligné la nécessité pour le Canada de mieux informer ses citoyens des défis associés à la coopération au développement, tout en faisant état des résultats positifs et des progrès accomplis. Ce défi continuera de s'imposer à l'ACDI, dans le contexte où les niveaux d'aide augmentent et se concentrent davantage sur les résultats globaux, à l'échelle du pays bénéficiaire, découlant des efforts de collaboration avec le pays partenaire en développement et les autres donateurs.

- **La prise en charge locale est la clé d'une transition réussie.** L'accession de huit pays de l'Europe centrale et des Balkans à l'Union européenne confirme que le passage à des structures plus démocratiques, axées sur les forces du marché, s'avère possible lorsqu'il existe une forte volonté de gérer et de mener à terme un processus de réforme global. Un leadership à l'écoute, doublé de la participation d'une variété d'intervenants locaux au processus de réforme de ces pays, ont permis de concevoir de manière judicieuse les ajustements politiques, économiques, sociaux et institutionnels nécessaires et d'en assurer la mise en œuvre.

---

[62] *Développement du secteur privé : Rapport de synthèse*, décembre 2002.

3.4 Nouvelles orientations

L'ACDI apporte présentement des modifications à son mode de fonctionnement, en réponse aux enseignements retenus, mais aussi pour tenir compte de la nature évolutive de la coopération internationale, du consensus mondial sur les Objectifs de développement pour le millénaire et de l'importance accordée à la mise en œuvre et à la concrétisation des résultats. Le document intitulé *Le Canada contribue à un monde meilleur : Énoncé de politique en faveur d'une aide internationale plus efficace*[63], publié par l'Agence, précise clairement les plans de mise en œuvre des principes d'un développement efficace adoptés par l'ACDI (voir encadré 2 : Principes d'efficacité du développement), tout en établissant le cadre de distribution de la première augmentation significative et soutenue du budget de l'Agence depuis plus d'une décennie. L'augmentation annuelle de 8 p. 100, annoncée lors de la Conférence internationale sur le financement du développement[64], tenue en mars 2002 sous l'égide des Nations Unies, doublera le présent niveau d'aide du Canada en 2010. Plus de la moitié de cette augmentation sera consacrée à l'Afrique. L'apport du Fonds canadien pour l'Afrique s'ajoute aux ressources résultant de l'augmentation des fonds consacrés à l'aide au développement annoncée lors du budget fédéral de 2003. Ces nouvelles orientations figurent dans les plans et priorités de l'Agence.

Voici quelques-unes des nouvelles orientations importantes qui seront prises au cours des trois prochaines années :

- **Accroître les investissements dans un groupe désigné de pays :** Pour honorer et confirmer ses obligations qui découlent de la Conférence internationale sur le financement du développement, tenue à Monterrey en 2002, l'ACDI accroîtra ses investissements au cours des prochaines années dans quelques-uns des pays les plus pauvres du monde, en prenant le ferme engagement de favoriser l'amélioration de la gouvernance et l'utilisation efficiente des ressources. Près de la moitié de ces pays se trouvent en Afrique. Un groupe initial de pays a été sélectionné (voir encadré 4 : Les pays sélectionnés pour des investissements accrus). Ces pays recevront une plus grande part du financement supplémentaire progressif accordé à l'Agence.

- **Accorder davantage la priorité à l'Afrique :** Au Sommet du G8 à Kananaskis en juin 2002, le premier ministre du Canada a annoncé une enveloppe de 6 milliards de dollars de nouvelles ressources et de ressources existantes pour le développement de l'Afrique sur une période de cinq ans, y compris le Fonds canadien pour l'Afrique, doté d'un budget de 500 millions de dollars. Le Fonds canadien pour l'Afrique établit la contribution du Canada dans la mise en œuvre du Plan d'action pour l'Afrique du G8 (voir encadré 5 : Le Fonds canadien pour l'Afrique) pour les cinq prochaines années. Dans ses programmes l'Agence tiendra compte de l'évolution de l'ordre du jour du Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique (NPDA)[65], y compris les plans de mise en œuvre et les mécanismes d'examen par les pairs. Cette stratégie se conforme entièrement à l'esprit d'une aide internationale plus efficace en favorisant la prise en charge locale des activités et des stratégies de développement.

---

[63] http://www.acdi-cida.gc.ca/aide-efficace
[64] http://www.un.org/french/esa/ffd/index.html
[65] http://www.nepad.org

- **Augmenter les investissements dans le développement rural, l'agriculture et le développement du secteur privé :** L'ACDI annoncera en 2003-2004 de nouvelles politiques en matière d'agriculture et de développement du secteur privé, à la suite de consultations publiques et prévoit déjà augmenter ses investissements dans ces secteurs.

- **Transformation du mode de fonctionnement interne :** La mise en œuvre des principes pour une aide plus efficace et l'adoption de nouvelles orientations, telles que décrites précédemment, entraîneront des modifications importantes au mode de fonctionnement de l'ACDI. Au cours des trois prochaines années, l'Agence poursuivra sa transformation en vue de devenir un organisme plus souple et davantage axé sur le savoir. Parmi les mesures à cet égard figurent les suivantes : poursuivre les efforts en vue de réduire le nombre de secteurs dans lesquels l'Agence intervient; acquérir et partager une connaissance plus approfondie du développement et du contexte des pays bénéficiaires; développer une plus grande capacité d'analyse des politiques et de dialogue sur les politiques; promouvoir une plus grande cohérence entre la politique d'aide et les politiques dans des domaines autres que celui de l'aide; délaisser progressivement les programmes directifs, axés sur les projets, en faveur d'une stratégie de programmes qui répond aux besoins exprimés par les partenaires des pays en développement; renforcer les partenariats et accroître la coopération et la coordination entre les multiples donateurs.

En 2004, l'Agence évaluera les progrès réalisés dans la mise en œuvre de son *Énoncé de politique en faveur d'une aide internationale plus efficace* (*Le Canada contribue à un monde meilleur*), dans l'optique d'y apporter des modifications à mi-parcours, si le besoin s'impose.

Encadré 4 : Les pays sélectionnés pour des investissements accrus

Comme elle l'a souligné dans son *Énoncé de politique en faveur d'une aide plus efficace* (*Le Canada contribue à un monde meilleur*)[66], l'ACDI concentrera davantage de ressources, à mesure qu'elles seront disponibles, à un groupe désigné de pays en développement à faibles revenus, en commençant par les neuf pays suivants : le Bangladesh, la Bolivie, l'Éthiopie, le Ghana, le Honduras, le Mali, le Mozambique, le Sénégal et la Tanzanie. Ces pays ont été sélectionnés parce qu'ils appartiennent aux pays à faibles revenus et qu'ils ont mis sur pied des plans nationaux officiels en vue de réduire la pauvreté (Cadre stratégique de lutte contre la pauvreté, complet ou provisoire). Ils ont aussi démontré une capacité d'utiliser l'aide de façon efficace, en s'engageant à améliorer la gouvernance, le respect des droits de la personne et à mettre fin à la corruption. De plus, le Canada a adopté depuis longtemps un programme de coopération au développement dans le cas de chacun d'entre eux.

L'ACDI concentrera ses investissements accrus dans un petit nombre de secteurs dans chacun de ces pays et les négociations avec ces pays sur les secteurs prioritaires à privilégier progressent bien. D'autres pays pourront faire l'objet d'une assistance canadienne accrue si les circonstances et les ressources le permettent.

[66] http://www.acdi-cida.gc.ca/aide-efficace

Encadré 5 : Le Fonds canadien pour l'Afrique

Le Fonds canadien pour l'Afrique[67] se veut un volet important de la contribution du Canada à la mise en œuvre du Plan d'action pour l'Afrique du G8[68], en réponse au Nouveau partenariat pour le développement de l'Afrique (NPDA)[69]. Constitué en vertu d'une loi du Parlement, ce Fonds de 500 millions de dollars jette de solides bases pour des partenariats à long terme avec l'Afrique, par la voie d'investissements stratégiques en appui aux efforts de développement africains.

Le Fonds vise à appuyer les nouvelles initiatives, pour la plupart à grande échelle, qui ont une incidence importante sur le développement durable en Afrique. Le Fonds appuiera les pays qui manifestent un engagement à l'égard de la démocratie, de la gouvernance et des droits de la personne. Ces initiatives viendront compléter les autres programmes de l'ACDI, plutôt que de faire double emploi, et leur nature sera d'ordre stratégique. Une gamme d'initiatives favoriseront la croissance et permettront de réduire le fossé numérique (c.-à-d. l'écart dans l'accès aux technologies de l'information), de consolider les institutions et la gouvernance, et d'investir dans les populations et l'avenir de l'Afrique. Un bon nombre de ces exemples sont présentés dans les différentes sections du présent Rapport.

Les investissements de programmes en Afrique se feront selon les principes acceptés au niveau international pour une plus grande efficacité de l'aide, en choisissant des initiatives qui favorisent le renforcement des capacités locales et mettent l'accent sur le partenariat et la prise en charge locale; qui privilégient la coordination entre les donateurs et le partage des responsabilités en matière de résultats; qui font appel à une participation paritaire avec les gouvernements africains, les institutions, les entreprises et la société civile.

L'ACDI a déjà mis sur pied un Secrétariat pour administrer le Fonds. Celui-ci procédera à un suivi minutieux des activités et fera rapport régulièrement au Parlement par l'intermédiaire du ministre responsable.

3.5 La gestion des risques

Le risque se rapporte à l'incertitude qui entoure des événements et des résultats futurs. Il est l'expression de la probabilité et de l'incidence d'un événement susceptible d'influencer la réalisation des objectifs de l'organisation[70].

L'ACDI reconnaît que la coopération au développement comporte des risques élevés, puisqu'elle apporte son appui à des pays qui doivent surmonter des défis politiques, économiques et environnementaux. C'est souvent dans ces pays que l'aide s'avère la plus précieuse. L'instabilité politique et économique, les conflits, les catastrophes naturelles et humanitaires et la corruption sont autant de risques associés aux pays en développement.

L'existence de risques élevés, particulièrement dans le domaine du développement international, n'est pas en soi un facteur négatif. Cette réalité témoigne plutôt du fait que la coopération au développement est une entreprise complexe et que l'Agence doit être consciente des aspects qui comportent le plus de risques, de façon à pouvoir gérer judicieusement ses programmes. Au cours de la dernière année, l'ACDI a mis au point une stratégie globale pour mieux comprendre et gérer les risques et communiquer les renseignements s'y rapportant, à tous les échelons de

[67] http://www.acdi-cida.gc.ca/cidaweb/webcountry.nsf/vall/8C8625DB6216018A85256C8D005B0551?OpenDocument
[68] http://www.g8.gc.ca/kananaskis/afraction-fr.asp
[69] http://www.nepad.org/
[70] http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/dcgpubs/RiskManagement/rmf-cgr01-1_f.as

l'Agence. Le **Cadre de gestion intégrée des risques** de l'ACDI, qui sera finalisé en 2003-2004, s'appliquera à trois échelons : à l'échelon de l'Agence dans son ensemble, à celui des programmes et à celui des projets. À chaque échelon, non seulement les risques sont-ils recensés et classés par ordre prioritaire, mais on y précise également des stratégies de réduction des risques.

- À l'échelon de l'Agence, les efforts se poursuivent afin de déterminer les risques internes et externes dans un certain nombre de catégories précisées par le Conseil du Trésor[71] pour tous les ministères (comme les risques juridiques, les risques associés aux ressources humaines et ceux reliés à la technologie), de même que les risques propres au développement international. Ainsi, il existe un certain nombre de risques politiques, économiques, sociaux et environnementaux inhérents au développement international qui peuvent influencer la capacité de l'ACDI de parvenir aux résultats escomptés. Parmi ceux-ci figurent les conditions d'instabilité, le faible niveau d'engagement du pays en développement, une infrastructure juridique et institutionnelle déficiente pour le développement, le fardeau de la dette, le risque de catastrophes environnementales, une carence de ressources financières et humaines, un manque de responsabilisation, etc. De plus, les risques du développement international comprennent également ceux qui sont inhérents aux nouvelles modalités pour une coopération au développement plus efficace, y compris la prise en charge locale, l'harmonisation des politiques entre les donateurs et l'évaluation des contributions des donateurs en fonction des résultats.

- À l'échelon des programmes (qui comprend aussi bien les programmes-pays, que ceux des institutions multilatérales et autres types de programmes), les efforts progressent et la validation des démarches se poursuit. Ainsi, un modèle d'évaluation des risques par programmes-pays a été mis au point pour déterminer et évaluer les risques éventuels associés aux pays (p. ex. risques économiques, politiques, institutionnels, sociaux, culturels et environnementaux). Le modèle a été soumis à des essais et fait maintenant l'objet d'une mise en œuvre dans le cas de quelques programmes-pays de l'ACDI, là où les conditions posent des risques élevés.

- À l'échelon des projets, tous les documents d'approbation de projet doivent comprendre une stratégie de gestion des risques et celle-ci doit être approuvée par les cadres supérieurs de la direction générale responsable du projet et ceux de la haute direction de l'Agence. L'état des risques ainsi recensés fait l'objet d'un suivi et de comptes rendus dans les Rapports annuels sur l'état d'avancement du projet (RAEAP) et des stratégies de réduction des risques sont proposées, si nécessaire.

[71] http://www.tbs-sct.gc.ca/index_f.asp

4.0 Plans et priorités par Résultat stratégique

4.1 Introduction

En 2001, l'ACDI a élaboré un ensemble de Résultats clés de l'Agence (RCA) pour l'aider à mieux façonner son travail en fonction de son mandat. Les RCA comprennent trois grands volets - les Résultats de développement (Résultats stratégiques), les Résultats porteurs (stratégies) et les Résultats de gestion (outils). Ces trois volets pris conjointement donnent, à la fois à court et à long-terme, une orientation aux actions, efforts et priorités de l'Agence. Les trois RCA sont reliés, intégrés et se supportent mutuellement : la gestion efficiente supporte la programmation efficace qui, par contre, favorise l'obtention de Résultats de développement. Les RCA sont conformes aux Objectifs de développement pour le millénaire (ODM), tout en témoignant, en plus, de la nature particulière et spécifique de la contribution du Canada.

Les Résultats de développement constituent les résultats stratégiques de l'ACDI. Ces Résultats stratégiques sont apparus, pour la première fois, dans la Rapport sur les plans et priorités 2002-2003[72].

Les RCA se définissent ainsi :

- les **Résultats de développement** soulignent l'impact que l'Agence espère obtenir par ses activités dans les pays partenaires. Ces résultats se manifestent dans quatre domaines : le bien-être économique, le développement social, la durabilité environnementale et la gouvernance. Ces Résultats de développement sont similaires aux ODM[73] et constituent la contribution de l'ACDI à la réalisation de ces objectifs, destinés à réduire la pauvreté et favoriser le développement durable;

- les **Résultats porteurs** identifient les stratégies qui permettent que les bons programmes soient en place au bon moment pour la réalisation des Résultats de développement. Une orientation de programme plus adéquate, une mise au point sectorielle et thématique appropriée, une bonne concentration géographique et des Canadiens engagés sont autant de Résultats porteurs;

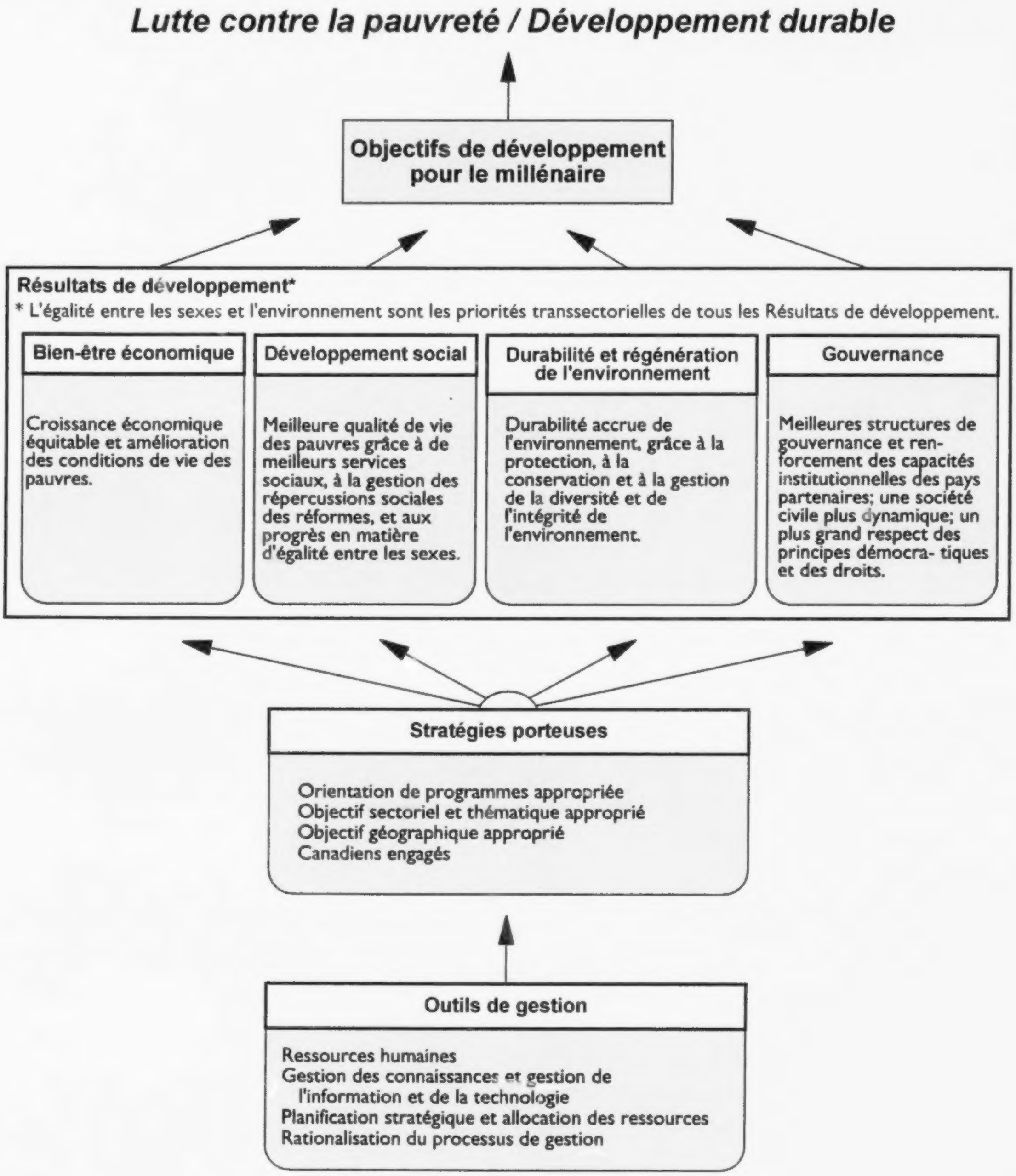
- les **Résultats de gestion** sont les outils qui permettent de faire le travail dans le domaine des ressources humaines, de la gestion de l'information et des technologies, de la planification stratégique et de l'allocation des ressources et de la rationalisation des processus.

Les programmes de l'ACDI ne représentant qu'une petite partie des ressources mondiales disponibles pour le développement international, l'Agence partage donc une responsabilité conjointe avec le reste de la communauté internationale du développement pour la réalisation des résultats de développement. L'ACDI est toutefois entièrement responsable de la réalisation des résultats porteurs et des résultats de gestion.

[72] http://www.acdi-cida.gc.ca/INET/IMAGES.NSF/vLUImages/Publications2/$file/rpp2002-2003_f.pdf
[73] http://www.banquemondiale.org/apropos/activites/mdgs-french.htm

La Figure 1, ci-dessous, Cadre des Résultats clés de l'ACDI, précise le modèle des Résultats stratégiques de l'Agence.

Figure 1 : Cadre des Résultats clés de l'ACDI



4.2 Stratégie de développement durable

Le développement durable - soit un développement qui est équitable et durable sur le plan de l'environnement et qui consolide les capacités économiques, politiques et socioculturelles des femmes et des hommes, des filles et des garçons - constitue la raison d'être de l'ACDI.. En conséquence, la *Stratégie de développement durable (SDD) de l'ACDI, 2001-2003 : Un plan d'action pour le changement*[74] est le plan des secteurs d'activités de l'Agence et il est toujours d'actualité. La SDD est le cadre qui précise les buts, objectifs et stratégies qui permettent à l'Agence de façonner davantage son travail en fonction de son mandat, en plus de proposer un processus d'amélioration continue de ses opérations. Les Résultats clés de l'Agence (RCA), élaborés en 2001, constituent les principaux volets et engagements de la SDD, tout en offrant un cadre qui est davantage orienté vers une stratégie de gestion axée sur les résultats. Le Rapport sur les plans et priorités (RPP) 2002-2003[75] a été le premier rapport à présenter les Résultats clés de l'Agence et comme tel, il se voulait une mise à jour de la SDD. Le Rapport sur les plans et priorités 2003-2004 propose une nouvelle mise à jour. Les progrès enregistrés dans la mise en œuvre de la Stratégie de développement durable de l'ACDI sont précisés chaque année dans le cadre du Rapport ministériel sur le rendement (RMR)[76].

4.3 Plans et priorités : Sommaire

La figure, ci-dessous, résume bien les résultats stratégiques et les priorités que poursuivra l'ACDI au cours des trois prochaines années.

Figure 2 : Sommaire des plans et priorités de l'ACDI par résultat stratégique

L'égalité entre les sexes et l'environnement constituent des priorités transectorielles qui recoupent tous les Résultats de développement	
Résultat stratégique	**Priorités**
1. Bien-être économique Croissance économique équitable et amélioration des conditions de vie des pauvres.	• Accentuer les investissements dans l'agriculture et le développement rural; • appuyer le développement du secteur privé; • développer la capacité de négocier de solides accords et partenariats commerciaux; • favoriser l'émergence d'un environnement porteur pour la croissance économique.
2. Développement social Meilleure qualité de vie pour les pauvres, par le biais de services sociaux améliorés, de gestion de l'impact social des réformes et de progrès en matière d'égalité entre les sexes.	• Encourager l'égalité entre les sexes avec les partenaires dans tous les programmes de développement; • accentuer les programmes en matière d'éducation de base, de VIH/sida, de santé et de protection des enfants.

[74] http://www.acdi-cida.gc.ca/sdd
[75] http://www.acdi-cida.gc.ca/INET/IMAGES.NSF/vLUImages/Publications2/$file/cida0102dpr_f.pdf
[76] http://www.acdi-cida.gc.ca/INET/IMAGES.NSF/vLUImages/Publications2/$file/cida0102dpr_f.pdf

L'égalité entre les sexes et l'environnement constituent des priorités transectorielles qui recoupent tous les Résultats de développement	
Résultat stratégique	**Priorités**
3. Durabilité environnementale Une durabilité environnementale accrue, à l'aide de la protection, de la conservation et de la gestion de la diversité et de l'intégrité de l'environnement.	• Développer les capacités des partenaires de pouvoir répondre aux enjeux environnementaux niveaux mondial, régional et national, comme la gestion des ressources naturelles, la désertification, la biodiversité et le changement climatique; • appuyer et favoriser le dialogue des politiques en environnement et dans un plus grand contexte socio-économique, ainsi que les programmes qui proposent des solutions aux enjeux environnementaux.
4. Gouvernance Structures de gouvernance et de capacités institutionnelles accrues dans les pays partenaires; une société civile renforcée, un plus grand respect pour les droits de la personne et les principes démocratiques.	• Accroître l'intégration des principes des droits de la personne aux programmes de développement; • poursuivre les efforts en vue de consolider les institutions démocratiques; • miser davantage sur la prévention des conflits, la réconciliation suite à un conflit, la consolidation de la paix et la sécurité.

4.4 Plans et priorités : Résultats de développement

Comme il a été souligné précédemment, les Résultats de développement de l'ACDI constituent ses Résultats stratégiques et *sa raison d'être*. L'Agence entend poursuivre les Résultats de développement dans quatre secteurs prioritaires : le bien-être économique, le développement social, la durabilité environnementale et la gouvernance. De plus, l'environnement et l'égalité entre les sexes demeurent des priorités transectorielles qui recoupent chacun des quatre secteurs des Résultats de développement. Bien que ces résultats de secteurs soient présentés séparément, ils sont tous, en réalité, des éléments interdépendants du développement : ainsi, le bien-être économique repose, en grande partie, sur une bonne gouvernance.

4.4.1 Bien-être économique

Énoncé de résultat stratégique

Croissance économique équitable et amélioration des conditions de vie des pauvres.

Cibles

De concert avec les partenaires des pays en développement, les partenaires canadiens, d'autres donateurs et la communauté du développement international, l'ACDI travaillera à réaliser les objectifs des ODM[77] associés au bien-être économique :

- réduire de moitié, entre 1990 et 2015, la proportion de gens dont le revenu est inférieur à 1 dollar US. par jour;
- réduire de moitié, entre 1990 et 2015, la proportion de gens qui souffrent de la faim[78].

[77] http://www.banquemondiale.org/apropos/activites/mdgs-french.htm
[78] http://www.undp.org/mdg/

Contexte

L'expérience a démontré que la croissance économique constitue un préalable indispensable pour réduire la pauvreté dans le monde en développement. Dans la même optique, le potentiel de la croissance économique en vue de réduire la pauvreté peut s'avérer très limité, si les pauvres n'ont pas accès aux opportunités générées par cette croissance. L'ACDI s'est engagée à promouvoir le bien-être économique des femmes et des hommes, des familles et des collectivités. Ainsi, les investissements dans le secteur de l'agriculture viennent appuyer les investissements dans les secteurs de la santé et de l'éducation, ainsi que ceux consentis pour l'approvisionnement en eau et les services d'assainissement. Le secteur privé - dont l'agriculture représente souvent la plus grande part du secteur privé dans les pays en développement - est fortement reconnu comme un puissant levier, dont l'effet contribue à la réduction de la pauvreté. Un système commercial, multilatéral et juste, qui fait la promotion du développement commercial, s'avère aussi un élément important de la croissance économique. Enfin, le fait de favoriser l'émergence d'un environnement porteur, en appuyant la réforme des institutions à la fois du secteur public et privé, est aussi reconnu comme un facteur important de bien-être économique. Les programmes de l'ACDI répondent à ces besoins et appuient la privatisation de ces secteurs dans les pays partenaires.

Priorités et plans

Au cours des trois prochaines années, les priorités de l'Agence en vue de réaliser ces résultats sont :

- **de renforcer ses investissements en agriculture et dans le développement rural;**
- **d'appuyer le développement du secteur privé;**
- **de développer la capacité des pays partenaires de négocier de solides accords et partenariats;**
- **de favoriser l'émergence d'un environnement porteur pour la croissance économique.**

En vue de **renforcer ses investissements en agriculture et dans le développement rural**, l'ACDI :

- adoptera une nouvelle politique sur l'agriculture en 2003, à la suite à de consultations nationales et internationales. Cette nouvelle politique donnera lieu à des programmes revitalisés et à des investissements en agriculture et dans le développement rural au cours des prochaines années[79].

Entre temps, l'ACDI continuera :

- d'appuyer les institutions civiles qui offrent un appui technique et logistique aux producteurs agricoles en Amérique centrale;

[79] http://www.acdi-cida.gc.ca/consultationagriculture

- de répondre aux enjeux de sécurité alimentaire, comme volet stratégique important, en Éthiopie et au Ghana;
- de travailler avec les gouvernements au développement d'Approches sectorielles (SWAp), en agriculture et en sécurité alimentaire, comme c'est le cas dans le nord du Ghana;
- d'améliorer les possibilités à la fois pour les hommes et les femmes de générer des revenus, sur la ferme et à l'extérieur de la ferme, dans les pays partenaires, comme la Chine et le Viêt-nam;
- d'appuyer les efforts en cours des organisations multilatérales comme le Fonds international pour le développement de l'agriculture (FIDA)[80], qui se concentre spécifiquement sur l'agriculture et le développement rural, de même que ceux d'autres institutions comme la Banque africaine de développement (BAfD)[81] laquelle consacre une bonne partie de ses ressources au développement de ce secteur;
- d'appuyer la recherche en vue d'accroître la productivité agricole spécifique à l'Afrique du Groupe consultatif sur la recherche agricole internationale (GCRAI)[82], par le biais du Fonds canadien pour l'Afrique[83];
- de poursuivre son programme en agriculture en Équateur, lequel cible tout particulièrement l'égalité entre les sexes, les revenus ruraux et les opportunités reliées à l'agriculture (voir encadré 6 : Le Fonds de développement Canada-Équateur).

Encadré 6 : Le Fonds de développement Canada-Équateur [84]

Le Fonds de développement Canada-Équateur (FDCE) est un fonds de contrepartie innovateur[85], axé sur les groupes les plus vulnérables de la population équatorienne. Son principal objectif est d'appuyer les projets qui sont productifs et qui ont le potentiel de générer des revenus durables. Ce Fonds, d'une durée de dix ans, prévoit consacrer environ 5 millions de dollars à chaque année à de telles initiatives. Cette année, par le biais de ce Fonds, l'ACDI versera environ 527 dollars à chacune des quelque 8 000 familles des cent cantons les plus pauvres du pays. On prévoit que cet investissement résultera en une augmentation de 40 p. 100 du revenu familial, tout en consolidant les activités génératrices de revenus durables. Dans une région particulièrement pauvre, chacune des 4 000 femmes et leur famille recevra environ 350 dollars en vue d'accroître la production de grains de base et développer des activités de valeur ajoutée à la production et à la certification de produits agricoles. Le fait que des gens qui dépendent du secteur agricole puissent compter sur des revenus durables entraîne également d'importantes retombées dans les domaines de la santé, de la nutrition, de l'environnement et du logement.

En vue **d'appuyer le développement du secteur privé**, l'ACDI révisera et complétera son cadre de politiques pour les programmes de développement du secteur privé en 2003.

Les plans de l'Agence comprennent également des initiatives destinées :

- à appuyer les composantes du développement du secteur privé des CSLP (Cadre stratégique de lutte contre la pauvreté) des pays partenaires;

---

80 http://www.ifad.org/
81 http://www.afdb.org/french_version.htm
82 http://www.cgiar.org/. Le GCRAI est un réseau de 16 centres internationaux de recherche en agriculture et en alimentation.
83 http://www.acdi-cida.gc.ca/cidaweb/webcountry.nsf/vall/8C8625DB6216018A85256C8D005B0551?OpenDocument
84 http://www.fecd.org.ec/
85 Un *Fonds de contrepartie* est un outil de développement qui comprend des fonds (en monnaie locale ou étrangère) créés par la vente (ou la *monétisation de la valeur*) de biens, de services canadiens ou des deux. La monétisation est le processus par lequel on convertit la valeur des biens ou services offerts par l'ACDI en monnaie locale ou étrangère pour créer ou alimenter le Fonds de contrepartie.

- à travailler de concert avec des partenaires multilatéraux, au développement d'un climat d'investissement stable dans les pays partenaires (en renforçant, par exemple, les cadres de réglementation et en simplifiant les environnements juridiques pour minimiser les risques de faire des affaires);
- à miser sur le développement des petites et moyennes entreprises et sur le développement de la microfinance et de la microentreprise, y compris apporter un appui aux institutions financières du système coopératif, là où c'est pertinent;
- à améliorer la capacité des femmes et des hommes qui vivent dans la pauvreté de s'engager dans des activités productives rémunératrices, en accordant une attention toute particulière aux femmes (en Haïti, par exemple, l'Agence continuera d'appuyer le développement des coopératives de crédit - caisses populaires - et des coopératives agricoles);
- à développer des programmes qui reflètent bien la situation économique des pays partenaires, comme c'est le cas en Europe centrale et de l'Est. La maturité économique de la plupart de ces pays dicte un appui à la transition vers une économie de marché, facilite le développement de liens commerciaux et d'investissements canadiennes dans la région et la promotion d'intérêts mondiaux et de la sécurité canadienne;
- à encourager les réformes économiques et à consolider les capacités gouvernementales et institutionnelles de gestion économique en Asie, en s'inspirant des conséquences persistantes de la crise économique de 1997;
- à faciliter le développement de liens à long terme mutuellement bénéfiques entre le secteur privé canadien et le secteur privé des pays en développement;
- à répondre à d'autres conditions nationales, comme au Sri Lanka , où l'ACDI multiplie les opportunités économiques par l'intermédiaire du programme de Care Canada Rehabilitation through Education and Training Program (PRET)[86] et par l'intermédiaire d'un programme de microfinance (Initiatives locales pour demain) à l'intention des petits agriculteurs.

Encadré 7 : Sri Lanka : Initiatives locales pour demain (Local Initiatives for Tomorrow - LIFT)

Ce programme, de 4,8 millions de dollars sur quatre ans, amorcé en 2002 a déjà donné lieu à des résultats significatifs, en vertu de son approche socio-économique et communautaire intégrée. Mis en œuvre par CARE Sri Lanka, ce programme utilise des stratégies qui interpèlent directement le chômage et la pauvreté, lesquels sont les causes profondes de l'agitation sociale dans le pays. Ce programme a permis de multiplier l'accès à des opportunités économiques et à l'emploi en offrant un crédit aux petits entrepreneurs par le biais des Sociétés de village Sarvodaya. Près de 10 000 possibilités d'emploi pour travailleurs autonomes ont été créées à ce jour, ce qui s'est traduit par une augmentation du bien-être général des familles rurales. Les dirigeants ruraux participent étroitement à la gestion de ce programme, ce qui permet de cibler les villageois les plus pauvres.

- encourager des programmes de bien-être économique en agriculture qui ciblent la croissance du secteur privé et qui répondent à des préoccupations en matière d'équité comme c'est le cas avec TransFair :

[86] http://care.ca/

Encadré 8 : TransFair : Une croissance économique équitable[87]

Par le biais de ses programmes spontanés , l'ACDI travaille avec TransFair Canada comme partenaire en développement international depuis 1997. TransFair est la seule organisation indépendante de certification au Canada pour le commerce équitable du café, du thé, du cacao et du sucre. TransFair collabore avec des partenaires en Amérique latine, en Afrique et en Asie pour que les producteurs reçoivent un prix minimum établi pour récupérer les coûts de production, pour qu'ils reçoivent des paiements en avance ou des crédits pour leur éviter d'avoir à s'endetter, tout en finançant la production de l'an prochain. TransFair fait également la promotion de relations commerciales à long terme qui profitent aux petits producteurs et qui leur assurent une plus grande sécurité pour planifier l'avenir, tout en faisant la promotion de pratiques de production durables. Cette initiative améliore le bien-être économique et la qualité de vie des producteurs de café du Sud, stimule la responsabilité corporative au Canada et sensibilise les consommateurs canadiens à l'impact de leurs choix dans le marché global. L'appui de l'ACDI à TransFair s'est traduit par une augmentation substantielle des ventes de café équitable au Canada de 76 364 kg qu'elles étaient au départ du projet en 1999 à 272 727 kg en 2001. Les petits producteurs ont reçu un million de dollars en revenus additionnels. En s'appuyant sur ce succès, l'ACDI a accru dernièrement sa contribution au travail de TransFair et versera tout près de 400 000 dollars additionnels au présent projet de quatre ans (2001-2005). TransFair continuera de contribuer substantiellement au projet.

L'ACDI appuiera le **développement des capacités commerciales** à l'aide d'initiatives :

- qui favorisent l'établissement d'un meilleur environnement global pour le commerce et les investissements;
- qui encouragent à la fois les institutions financières internationales, les Nations Unies[88] et le Commonwealth[89] à intensifier leurs activités en vue de renforcer les capacités des pays en développement de devenir des membres à part égale et à part entière du système commercial mondial;
- qui appuient la formulation de prises de positions en matière de politique commerciale du Canada dans le but de concrétiser la promesse faite à Doha[90] d'amorcer un « nouveau cycle de développement » des négociations commerciales multilatérales;
- qui favorisent le développement des capacités des pays partenaires des Amériques de négocier et de participer activement au commerce international, compte tenu de l'intégration imminente des économies nationales et régionales à l'Accord de libre-échange des Amériques (ALEA)[91] ;
- qui identifient les enseignements retenus dans le cadre des initiatives commerciales et des initiatives de développement du programme des Caraïbes, en évaluant, en 2003, le Projet de politique commerciale de l'Organisation des États des Caraïbes orientales (OECO)[92] ;
- qui appuient les efforts des partenaires de l'Europe centrale et de l'Est en vue d'établir et de renforcer l'économie de marché et de développer leurs capacités en matière de cadres de politiques, de réglementation et des cadres institutionnels nécessaires au succès du processus de réforme et leur intégration au sein d'organisations comme l'OMC[93] et l'Union européenne[94];

[87] http://www.transfair.ca/
[88] http://www.un.org
[89] http://www.thecommonwealth.org/
[90] http://www.wto.org/french/thewto_f/minist_f/min01_f/min01_f.htm
[91] http://www.ftaa-alca.org/
[92] http://www.oecs.org/
[93] http://www.wto.org/indexfr.htm
[94] http://www.eu.int

- qui appuient le développement des capacités de certains pays asiatiques en vue de les aider à négocier leur accession à l'OMC et/ou la mise en œuvre en Chine et au Bangladesh d'engagements pris par ces pays à l'égard de l'OMC, par l'intermédiaire d'un appui au Projet d'intégration économique (PIE) de la Coopération économique Asie Pacifique;
- qui apportent une aide pratique, par l'intermédiaire du Centre de commerce international et du Bureau de promotion du commerce Canada, avec l'appui du Fonds canadien pour l'Afrique, au développement des capacités des Africains pour qu'ils puissent faire la promotion de leurs produits et avoir accès aux marchés internationaux;
- qui appuient, par l'intermédiaire du Fonds canadien pour l'Afrique, une nouvelle phase du Programme conjoint intégré d'assistance technique du Centre de commerce international, de l'Organisation mondiale du commerce et de la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED); Ce programme vient en aide aux pays africains afin qu'ils puissent participer davantage au système commercial multilatéral et profiter de nouvelles opportunités commerciales;
- qui appuient les partenaires canadiens, comme le Secours Quaker canadien[95] qui entend développer les capacités des négociateurs des pays en développement afin qu'ils puissent participer pleinement aux négociations de l'OMC sur la sécurité alimentaire, l'agriculture et l'environnement.

L'ACDI **favorisera un environnement porteur pour la croissance économique** en appuyant la réforme des secteurs privé et public à l'aide d'initiatives :

- qui renforcent la capacité des gouvernements et des institutions de développer des politiques économiques équitables qui intègrent l'analyse de la pauvreté et qui permettent aux femmes et aux hommes qui vivent dans la pauvreté de profiter des bénéfices de la croissance;
- qui appuient les efforts des IFI de mieux cibler les investissements de politique économique, de gestion du secteur public et de développement du secteur privé et financier;
- qui utilisent la technologie appropriée, à l'aide d'initiatives comme le Fonds de transfert de technologie Canada-El Salvador qui appuie le partage et l'adaptation de l'expertise canadienne aux secteurs du développement social, de la réforme du secteur public, de la gestion de l'eau et de la restructuration municipale;
- qui améliorent le bien-être économique des hommes et des femmes qui vivent dans la pauvreté en influençant le processus de décision aux niveaux les plus élevés de politiques nationales, comme la taxation, l'investissement étranger et la réforme des entreprises étatiques dans des pays comme la Chine, l'Inde et l'Indonésie.

[95] http://cfsc.quaker.ca/

4.4.2 Développement social

Énoncé de résultat stratégique

Améliorer la qualité de vie des femmes et des hommes qui vivent dans la pauvreté par le biais de meilleurs services sociaux, d'une gestion de l'impact social des réformes et des progrès en matière d'égalité entre les sexes.

Cibles

De concert avec d'autres donateurs et la communauté du développement international, l'ACDI travaillera à la réalisation des ODM dans le domaine du développement social qui prévoit :

- **assurer l'éducation primaire pour tous** d'ici 2015, en offrant à tous les enfants, garçons et filles, partout dans le monde, les moyens de terminer un cycle complet d'études primaires;
- **promouvoir l'égalité entre les sexes et l'autonomisation des femmes** en éliminant les disparités fondées sur le sexe dans l'éducation au niveau primaire et secondaire, d'ici à 2005 si possible, et à tous les autres niveaux de l'enseignement en 2015 au plus tard;
- **réduire la mortalité infantile** en coupant des deux tiers, entre 1990 et 2015, le taux de mortalité chez les moins de cinq ans;
- **améliorer la santé maternelle** en réduisant des trois quarts, entre 1990 et 2015, le taux de mortalité maternelle;
- **combattre le VIH/sida, le paludisme et d'autres maladies** en arrêtant, d'ici à 2015, la propagation du VIH/sida et en inversant la tendance actuelle et en maîtrisant, d'ici à 2015, le paludisme et d'autres grandes maladies[96].

Les cibles des dépenses de l'ACDI dans le domaine du développement social témoignent de ses engagements à l'égard des ODM. Dans les *Priorités de développement social : un cadre d'action (2000)*[97], l'Agence a établi qu'elle prévoyait doubler ses investissements dans le développement social sur une période de cinq ans. Des cibles précises ont été établies dans quatre domaines :

- doubler et plus les investissements en santé et en nutrition, avec les programmes passant de 152 millions de dollars à 305 millions de dollars par année;
- quadrupler les investissements en éducation de base, avec les programmes passant de 42 à 164 millions de dollars par année;
- quadrupler les investissements dans la lutte contre le VIH/sida, de 20 millions de dollars par année qu'ils étaient à 80 millions de dollars par année;
- quadrupler le financement consacré à la protection des enfants de 9 millions de dollars par année qu'il était à 36 millions de dollars par année.

En vertu des Priorités de développement social, le total des dépenses consacré à ce secteur s'élèvera, entre 2000 et 2005, à 2,811 millions de dollars.

[96] http://www.undp.org/mdg/

[97] http://www.acdi-cida.gc.ca/developpementsocial

Contexte

La promotion du développement social - par le biais de l'éducation et de progrès en santé et en nutrition - est essentielle pour réduire la pauvreté et favoriser le développement durable. Les *Priorités de développement social : un cadre d'Action* de l'ACDI (2000)[98] ont permis à l'Agence de concentrer ses efforts dans quatre grands domaines du développement social : la santé et la nutrition, le VIH/sida, l'éducation de base et la protection des enfants. L'égalité entre les sexes est aussi indispensable pour que des progrès soient enregistrés dans ces domaines. Les plans et priorités de l'Agence en matière de développement social s'inspirent de ce Cadre et des Plans d'action, élaborés par la suite pour chacune des quatre régions géographiques. Ces secteurs de programmes viennent appuyer les efforts investis par les pays partenaires dans le développement social.

Priorités et plans

Au cours des trois prochaines années, les priorités de l'ACDI en vue de réaliser ces résultats sont :

- **de promouvoir l'égalité entre les sexes avec ses partenaires dans tous les programmes de développement;**
- **de renforcer ses programmes en éducation de base, dans la lutte contre le VIH/sida, ainsi que dans le domaine de la santé et de la protection des enfants**.

L'égalité entre les sexes est indispensable à tout développement durable, dans quelque pays que ce soit, et à un développement social efficace. Aussi, cette priorité s'impose-t-elle comme une priorité transsectorielle qui recoupe tout le travail de l'Agence. Au cours des trois prochaines années, l'ACDI prévoit faire la promotion de **l'égalité entre les sexes** dans tous ses programmes, par le biais de la mise en œuvre continue de sa *Politique sur l'égalité entre les sexes (1999)*. Cette Politique fait appel aux droits de la personne et à une stratégie de gestion axée sur les résultats pour veiller à l'intégration de l'égalité entre les sexes dans tous les programmes, projets et politiques de l'ACDI.

L'Agence entend également :

- développer des outils pour lui permettre d'évaluer ses progrès vers une participation égale des femmes et des hommes comme dirigeants, en appuyant les femmes et les filles à réaliser pleinement leurs droits humains et en réduisant l'inégalité entre les sexes dans l'accès et le contrôle des ressources et des retombées du développement;
- offrir une formation adéquate sur l'égalité entre les sexes, comme le cours en ligne de l'Agence *Promouvoir l'égalité entre les sexes - un cours d'apprentissage en ligne*[99];
- veiller à ce que l'égalité entre les sexes soit intégrée aux stratégies axées sur les programmes (ex. CSLP et Approches sectorielles);

---

[98] http://www.acdi-cida.gc.ca/developpementsocial
[99] http://www.acdi-cida.gc.ca/egalite/cours/

- poursuivre le financement des projets de microfinance pour les femmes, comme ceux qui existent au Rwanda, en République démocratique du Congo et au Cameroun. Ces projets rehaussent le statut des femmes dans la société et contribuent à une plus grande égalité entre les sexes;
- préserver et élargir l'appui à des initiatives précises reliées à l'autonomisation des femmes, comme les projets de Fonds de développement en matière d'égalité entre les sexes au Kenya, en Éthiopie, au Malawi, au Zimbabwe, au Cameroun, au Mali, en Égypte, au Maroc et au Sénégal;
- travailler en vue de faire de l'égalité entre les sexes une priorité au sein des institutions multilatérales de développement;
- d'améliorer la capacité des gouvernements pour l'analyse comparative entre les sexes et les programmes sensibles à la spécificité des sexes et accroître la participation des femmes au processus décisionnel aux niveaux local, régional et national, comme c'est le cas avec les Fonds d'égalité entre les sexes en Amérique du Sud;
- améliorer la stratégie en deux volets des programmes d'égalité entre les sexes en Asie, par le biais d'initiatives précises destinées à favoriser les droits des femmes et leur autonomisation, comme les projets de Fonds sur l'égalité des sexes (ex. au Pakistan, au Bangladesh, au Viêt-nam et aux Philippines) et renforcer l'intégration des enjeux d'égalité entre les sexes dans une variété de secteurs (voir encadré 9 : Projet de santé et d'autonomisation des femmes en Inde).

Encadré 9 : Le Projet de santé et d'autonomisation des femmes en Inde

En Inde, le Projet de santé et d'autonomisation des femmes poursuit son travail auprès de dix ONG indiennes en vue de les sensibiliser davantage aux questions d'égalité entre les sexes, de réduire la charge de travail des femmes et d'accroître les connaissances de celles-ci en soins de santé primaires et en soins de santé liés à la reproduction. Ce Projet, qui a débuté en 2001 (3.35 millions de dollars sur une période de cinq ans), s'est déjà traduit par un plus grand nombre de membres féminins d'organisations communautaires qui envoient leurs filles à l'école et qui fréquentent davantage les intervenants de la santé. Près de trente p. 100 des membres des organisations communautaires disposent maintenant d'un accès au crédit (en hausse de 6 p.100 au début), alors que 93 p. 100 des organisations communautaires développent des liens avec les banques, les écoles et les ministères gouvernementaux en agriculture et en santé. Plus de quinze p.100 des organismes communautaires ont répondu activement aux cas de violence faite aux femmes et aux filles. De plus, tous les partenaires utilisent des mécanismes participatifs pour la planification et le suivi de leurs activités et deux d'entre eux sont sur le point de compléter des stratégies de programmes axées sur l'égalité entre les sexes.

Au cours des trois prochaines années, l'ACDI appuiera **l'éducation de base** par la mise en œuvre continue de son *Plan d'action en éducation de base* (2002)[100]. Ce Plan prévoit l'accès au cycle complet d'une éducation primaire libre, obligatoire et d'une bonne qualité pour tous, l'élimination des disparités entre les sexes et l'amélioration de la qualité de l'enseignement de base.

[100] http://www.acdi-cida.gc.ca/education-f

L'ACDI entend également :

- jouer un rôle actif dans la promotion de l'initiative internationale l'Éducation pour tous (EPT)[101], y compris par le biais d'un nouveau financement de cinq millions de dollars au cours des cinq prochaines années pour l'Institut de statistique de l'UNESCO[102], établi à Montréal. Cet Institut permet à la communauté internationale de faire un meilleur suivi des efforts en vue de réaliser les objectifs de l'EPT;
- soulever la question d'accès à l'éducation lorsque les services sont biaisés en faveur des classes moyennes et supérieures, y compris en milieu urbain où l'accès inégal à l'éducation limite les efforts en vue d'éliminer la pauvreté;
- mettre davantage l'accent sur une meilleure intégration de la santé, de la nutrition et de l'éducation des jeunes enfants dans le but de veiller à ce que leur capacité cognitive ne soit pas compromise par la faim ou par une carence de micronutiments;
- appuyer le secteur de l'enseignement de base, y compris l'initiative « Programmes d'études accélérées »[103] de la Banque mondiale pour que l'appui des donateurs se manifeste là où il est la plus efficace (voir encadré 10 : l'ACDI investit dans le domaine de l'éducation au Mozambique et en Tanzanie).

Encadré 10 : l'ACDI investit dans le domaine de l'éducation au Mozambique et en Tanzanie

L'ACDI investira dix millions de dollars additionnels respectivement en Mozambique et en Tanzanie au cours de chacune des cinq prochaines années (2003-2008) pour appuyer la programmation du secteur national de l'éducation qui prévoit l'accès universel, l'amélioration de la qualité de l'enseignement de base, la réduction des disparités entre les sexes afin que les enfants fréquentent l'école et que les professeurs y reçoivent une formation. Cet appui s'ajoute aux programmes continus en éducation dans ces deux pays. Au total, en 2003, il s'agit pour l'ACDI d'un investissement annuel de 17 millions de dollars en Mozambique et 14. 7 millions de dollars en Tanzanie. L'Agence répond ainsi aux efforts de ces deux pays qui se sont dotés de Cadres stratégiques de lutte contre la pauvreté (CSLP) et de programmes complets dans le domaine de l'éducation et qui consacrent une part significative de leurs budgets nationaux à améliorer la qualité et l'accès à l'enseignement primaire pour tous les enfants. L'Agence veillera tout particulièrement à ce que les jeunes filles aient l'occasion de fréquenter l'école et de compléter le cycle du primaire. Le Mozambique consacrera 2,7 p. 100 de son PIB à l'éducation, alors que pour la Tanzanie, c'est 2,2 p. 100 de son PIB qui est investi dans le développement de ce secteur. L'ACDI est également guidée par l'initiative « Programmes d'études accélérées » mise au point par un partenariat composé de pays, de donateurs bilatéraux et d'institutions multilatérales, comme la Banque mondiale[104] et l'UNESCO. Ce programme vient appuyer les investissements en éducation des pays en développement. Le Mozambique et la Tanzanie ont démontré une forte volonté de développer leurs ressources humaines, en particulier en offrant l'éducation à tous ses enfants. On prévoit que ces pays figureront parmi les pays éligibles aux « Programmes d'études accélérées » de la Banque mondiale en 2003-04.

Les efforts de l'ACDI pour combattre le **VIH/sida** seront guidés par son *Plan d'action de lutte contre le VIH/sida (2000)*[105]. Ce Plan préconise que le VIH/sida soit associé aux autres priorités

[101] http://www.unesco.org/education/efa/fr/index.shtml L'Initiative Éducation pour tous (EPT) fixe un ensemble d'objectifs, de plans d'action et d'outils pour les donateurs, les pays et la société civile pour qu'ils s'assurent que, d'ici 2015, tous les enfants en âge de fréquenter l'école primaire aient un accès gratuit et complet à un enseignement acceptable, que la disparité entre les sexes à l'école soit éliminée, que les niveaux d'analphabétisme de la population adulte soient réduits de moitié, que les soins et l'éducation de la petite enfance soient accrus, que les occasions d'apprentissage pour les jeunes et les adultes se multiplient et que tous les aspets de la qualité de l'éducation soient améliorés.

[102] http://portal.unesco.org/uis/ev.php?URL_ID=2867&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201&reload=1044894429

[103] http://www.banquemondiale.org/

[104] http://www.banquemondiale.org/

[105] http://www.acdi-cida.gc.ca/sida.htm

de développement, tout en mettant l'accent sur la promotion et la protection des droits de la personne, sur l'appui au développement de vaccins et sur la recherche et le développement microbicide. Dans tous ses efforts, l'ACDI accordera la priorité à la spécificité des sexes dans ses projets et programmes sur le VIH/sida.

L'Agence prévoit :

- appuyer la recherche pour le développement d'un vaccin pour le VIH/sida, par le biais du Fonds canadien pour l'Afrique;
- poursuivre son financement des programmes nationaux de lutte contre le VIH/sida, là ou c'est approprié, comme au Malawi qui possède l'un des taux de contamination au VIH les plus élevés au monde;
- encourager les efforts régionaux pour limiter la propagation du VIH/sida, y compris les stratégies régionales en Asie du Sud et dans les Caraïbes;
- développer de nouvelles initiatives pour appuyer de meilleures campagnes de sensibilisation et une meilleure capacité de politique gouvernementale, comme c'est le cas en Chine, en Inde et au Pakistan; accroître ses investissements dans ce domaine dans les Balkans où la situation du VIH/sida est particulièrement préoccupante;
- apporter un financement continu au Programme conjoint des Nations Unies sur le VIH/sida (NUSIDA/UNAIDS)[106].

Dans les domaines de **la santé et de la nutrition**, l'ACDI poursuivra la mise en œuvre de son *Plan d'action sur la santé et la nutrition* (2001)[107]. Ce Plan reconnaît l'importance de promouvoir et de protéger le droit aux normes les plus élevées de santé mentale et physique et identifie plusieurs secteurs prioritaires d'intervention.

L'ACDI prévoit aussi :

- poursuivre son appui au Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme[108] et à l'Alliance mondiale pour les vaccins et la vaccination[109] [110];
- consolider la réforme du secteur de la santé dans des pays comme l'Argentine, le Chili, Haïti, l'Indonésie, le Pakistan et l'Uruguay, y compris le transfert de connaissances en matière d'activités de réglementation, de financement et de planification de la santé, de gouverance publique et de régies de la santé, de collecte de renseignements et de développement des ressources humaines;
- favoriser, dans les Amériques, la promotion de la santé et les stratégies préventives pour les maladies non-transmissibles (comme les maladies cardio-vasculaires, la santé mentale, les accidents et le cancer);

---

[106] http://www.unaids.org
[107] http://www.acdi-cida.gc.ca/cida_ind.nsf/vall/07AAC6D1531B7F7E85256A34006FA098?OpenDocument
[108] http://www.globalfundatm.org/
[109] http://www.vaccinealliance.org/home/index.php
[110] Les deux sont des partenariats à la fois public et privé mis sur pied pour stimuler l'élan en vue de réaliser les ODM en matière de santé. Alors que l'Alliance mondiale pour les vaccins et la vaccination cherche à combattre les maladies de l'enfance qui peuvent être prévenues dans les pays les moins développés, le Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme se concentre sur l'éradication du sida, de la tuberculose et du paludisme, à la fois chez les enfants et les adultes.

- mettre l'accent sur la population vieillissante, appuyer les ministères de la Santé dans leurs efforts en vue de rejoindre les groupes vulnérables, d'améliorer l'accès aux soins, à la qualité des services, et à la santé des femmes dans les Amériques;
- offrir un appui à la formation des travailleurs de la santé, y compris par le biais de l'éducation à distance pour les régions où il existe une pénurie de services;
- poursuivre son appui au Programme africain pour le contrôle de l'onchocercose[111] (ou cécité des rivières), lequel est appuyé par de multiples donateurs dans dix-neuf pays d'Afrique de l'Est, de l'Ouest, du Centre et de l'Afrique australe;
- incorporer des initiatives agro-alimentaire, à forte teneur en nutrition[112];
- poursuivre les efforts en vue de promouvoir le progrès global en matière d'immunisation et de réduction des carences vitaminiques (ex. par le renforcement des campagnes nationales d'immunisation et la prestation intégrée d'interventions efficaces en termes de coûts en santé et de nutrition); y compris un partenariat entre l'UNICEF[113], l'OMS[114], l'Organisation panaméricaine de santé (PAHO)[115], et l'Association canadienne de santé publique[116];
- d'appuyer les approches sectorielles de pays, comme celles que finance l'ACDI au Malawi et qui contribuent à réduire les maladies associées à l'eau non potable;
- poursuivre son appui aux projets de planification familiale destinés à améliorer les soins de santé de reproduction dans des pays comme le Malawi et la Tanzanie;
- procéder au suivi des engagements du Sommet du G8[117], y compris l'appui à l'Initiative mondiale pour l'éradication de la polio[118] en Afrique, dans un effort en vue d'éliminer la polio d'ici 2005.

Encadré 11 : L'Initiative mondiale pour l'éradication de la polio [119] en Afrique

Depuis plusieurs années, l'ACDI participe aux efforts internationaux pour éradiquer la polio, ce qui a permis à 175 pays d'être déclarés libres de la polio à la fin des années 1990. Toutefois, il existe toujours dix pays où la lutte contre la polio n'a pas été gagnée : l'Afghanistan, l'Angola, le Bangladesh, la République démocratique du Congo, l'Éthiopie, l'Inde, le Nigeria, le Pakistan, la Somalie et le Soudan. Les pays déchirés par les conflits posent de sérieux problèmes, puisqu'ils limitent les campagnes d'immunisation des enfants. Le Fonds canadien pour l'Afrique[120] consentira 50 millions au cours des trois prochaines années pour appuyer l'éradication de la polio, en collaboration avec l'Organisation mondiale de la santé (OMS)[121] et le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF)[122] , tout en stimulant ses partenaires publics et privés de l'Initiative mondiale d'éradication de la polio[123] en vue d'éliminer cette maladie d'ici 2005. D'autres programmes de prestation pour l'immunisation et les micronutriments viendront se greffer à l'élan pour lutter contre la polio et les pays partenaires pourront renforcer leurs systèmes de distribution de soins de santé.

[111] http://www.who.int/ocp/apoc/
[112] En Asie, par exemple, les soins de santé de base et la nutrition recoupent plusieurs projets de développement rural intégré, y compris des initiatives agro-alimentaires qui ont un volet nutritionnel.
[113] http://www.unicef.org/french/
[114] http://www.who.int/fr/index.html
[115] http://www.paho.org/
[116] http://www.cpha.ca
[117] http://www.g8.gc.ca/
[118] http://www.polioeradication.org/
[119] http://www.polioeradication.org/
[120] http://www.acdi-cida.gc.ca/cidaweb/webcountry.nsf/vall/8C8625DB6216018A85256C8D005B0551?OpenDocument
[121] http://www.who.int/fr/index.html
[122] http://www.unicef.org/french/
[123] http://www.polioeradication.org

Dans le domaine de **la protection des enfants**, l'ACDI mettra en œuvre son *Plan d'action pour la protection des enfants* (2001)[124]. Ce Plan préconise une stratégie axée sur les droits[125] des enfants qui ont besoin d'être protégés de l'exploitation, des abus et de la discrimination.

L'Agence prévoit également :

- se concentrer davantage sur le travail forcé des enfants et sur les enfants marqués par les conflits armés;
- offrir une formation efficace sur les droits des enfants à son personnel et à celui de ses partenaires;
- utiliser les résultats préliminaires du Fonds de recherche pour la protection des enfants de 2 millions de dollars en vue de développer de nouvelles interventions qui s'inspirent des réalités que vivent les enfants;
- promouvoir la participation des enfants à toutes les phases du cycle de projet, en s'inspirant des enseignements retenus par l'Agence de sa participation à six projets pilotes et à la création d'outils de programmes pour les appuyer;
- aider à la réalisation des objectifs et cibles établis par la Session spéciale des Nations Unies consacrée aux enfants en mai 2002[126];
- travailler de concert avec le général (à la retraite) Roméo Dallaire, Conseiller spécial pour les enfants marqués par la guerre, en vue d'engager et de soutenir une action publique canadienne destinée à améliorer la situation de ces enfants marqués par les conflits armés;
- répondre aux dimensions propres à la spécificité des sexes dans les enjeux reliés à la protection des enfants, à l'aide de programmes et d'un dialogue sur les politiques;
- concentrer ses efforts sur le commerce des enfants et sur les enfants marqués par la guerre en Afrique, comme en témoigne l'appui apporté à l'organisme Kids Can Free the Children[127] qui apporte une formation en consolidation de la paix aux jeunes réfugiés du Kenya;
- appuyer la protection des enfants et la participation des jeunes aux programmes d'éducation, de santé et de VIH/sida en Europe centrale et de l'Est, en ciblant tout particulièrement les enfants marqués par la guerre;
- développer les capacités au niveau communautaire et national en vue de protéger les droits des enfants et veiller à ce que ceux-ci profitent des retombées de l'intégration économique régionale dans les Amériques;
- réduire le travail des enfants et le commerce des enfants en Asie, à l'aide de la promotion et la défense des droits des enfants et de programmes appropriés.

Deux projets uniques qui associent éducation et protection des enfants sont en cours d'exécution en Colombie.

---

[124] http://www.acdi-cida.gc.ca/cida_ind.nsf/vall/febbdfcfea4c5061852568fc00538fe4?OpenDocument

[125] La stratégie axée sur les droits en matière de protection des enfants fait appel à la *Convention des Nations Unies sur les droits des enfants* comme cadre pour promouvoir la réalisation de tous les droits des enfants. Cette stratégie reconnait les droits des garçons et des filles de participer aux décisions qui affectent leur vie, analyse les causes structurelles qui conduisent aux violations des droits des enfants et propose une approche globale.

[126] http://www.unicef.org/french/specialsession/

[127] http://www.freethechildren.org/

Encadré 12 : Éducation et consolidation de la paix pour les enfants en Colombie

En Colombie, deux projets se concentrent sur les besoins en éducation et en matière de protection des enfants qui sont vulnérables au conflit en cours. Le projet « Éducation et consolidation de la paix pour les enfants relogés par le conflit en Colombie » (doté d'un budget de 2,5 millions de dollars sur une période de trois ans) offre l'éducation, de même que le développement de talents de leadership et de consolidation de la paix aux garçons et filles relogés dans trois des régions les plus affectées du pays. Travaillant de concert avec l'organisme Save the Children Canada[128], le projet profitera également aux éducateurs, aux parents, aux dirigeants communautaires et autres intervenants. Dans le cadre du projet « Règlement des conflits pour les adolescents (un million de dollars sur un période de trois ans), l'organisme Plan de parrainage du Canada travaillera à protéger les adolescents vulnérables qui vivent près des zones de conflit en les décourageant de participer à la violence et en les encourageant à participer aux processus de règlement des conflits et de consolidation de la paix. À mesure que le nombre, la force et la violence des bandes de jeunes de la rue augmentent, de pair avec des fortes pressions de recrutement de la part des groupes armées, ces initiatives proposent des alternatives pertinentes en misant sur un développement durable des talents.

4.4.3 Durabilité environnementale

Énoncé de résultat stratégique

Une durabilité environnementale accrue, par le biais de la protection, de la conservation et de la gestion de la diversité et de l'intégrité de l'environnement.

Cibles

De concert, avec la communauté internationale du développement, l'ACDI travaillera à la réalisation des objectifs des ODM en matière de durabilité environnementale :

- en intégrant les principes de développement durable aux politiques des pays et aux programmes et en inversant la perte des ressources naturelles;
- en réduisant de moitié, d'ici 2015, la proportion de gens qui n'ont pas un accès durable à l'eau potable;
- en réalisant, d'ici 2020, des améliorations importantes dans la vie d'au-moins cent millions de gens qui vivent dans des taudis[129].

Contexte

L'ACDI s'est engagée à intégrer pleinement l'environnement à ses politiques et programmes, à la fois à titre de résultat stratégique et de priorité transsectorielle. L'Agence s'appuie sur le travail innovateur au niveau international qui associe les enjeux mondiaux et régionaux aux priorités de développement sur place, comme l'eau potable, une alimentation adéquate et l'utilisation durable des ressources naturelles. En s'appuyant sur des relations stratégiques, l'ACDI travaille en partenariat avec de nombreux joueurs en vue d'influencer l'ordre du jour national et international, afin que ceux-ci tiennent davantage compte de l'étroite relation qui

[128] http://www.savethechildren.ca/fr/index.html
[129] http://www.undp.org/mdg/

existe entre l'environnement et le développement. L'Agence travaille aussi avec d'autres ministères fédéraux à identifier les façons dont le Canada peut consolider la capacité des pays en développement de mettre en œuvre les Accords multilatéraux sur l'environnement, tout en concrétisant les objectifs canadiens en vertu de ces accords.

Le Fonds pour l'environnement mondial (FEM)[130], le principal mécanisme de financement des Accords multilatéraux sur l'environnement (AME), joue un rôle de premier plan dans le développement de ces capacités. À titre de membre du conseil du FEM, l'Agence axe son travail sur les principaux objectifs de politiques de gouvernance et de reconstitution des ressources, afin que le FEM[131] puisse continuer de jouer un rôle important en appui aux accords multilatéraux sur l'environnement. Dans le cadre des autres Accords multilatéraux sur l'environnement, le Canada, par l'intermédiaire de l'ACDI, assume un rôle de leadership important au sein de la Convention des Nations Unies pour combattre la désertification (CNUCD)[132]. Le Canada, à titre de président de la cinquième rencontre de la Conférence des parties de la CNUCD, est bien placé pour assumer ce rôle de leadership. L'Agence est responsable à la fois de sa mise en œuvre au plan national et du rôle de leadership du Canada au niveau international.

Priorités et plans

L'Agence a identifié les priorités suivantes qu'elle entend poursuivre au cours des trois prochaines années en vue de réaliser la durabilité environnementale :

- **développer les capacités des partenaires de pouvoir répondre aux enjeux environnementaux aux niveaux global, régional et national, comme la désertification, la biodiversité et le changement climatique;**
- **d'appuyer et de favoriser le dialogue sur les politiques en matière d'environnement et, de façon plus générale, au niveau socio-économique, ainsi que les programmes qui proposent des solutions aux enjeux environnementaux.**

En matière de **développement des capacités des partenaires de pouvoir répondre aux enjeux environnementaux aux niveaux global, régional et national, comme la désertification, la biodiversité et le changement climatique,** les plans de l'Agence prévoient :

- renforcer la capacité des gouvernements, des ONG et des collectivités de gérer, de façon durable, les ressources en eau et les sols, en préconisant la conservation des sols dans les pays marqués par la désertification, comme le Ghana, le Malawi, le Nigeria, la Zambie, le Mozambique et la Tanzanie;
- répondre au problème d'accès à l'eau potable et à des services d'assainissement, ainsi que d'autres risques associés à la santé, à l'aide de travaux d'envergure au Cameroun, au Ghana, au Maroc, en Jordanie, au Bénin, au Malawi, en Mozambique, en Mauritanie et en Éthiopie;
- appuyer l'amélioration des politiques en eau et une saine gestion de cette ressource dans des pays comme le Ghana, l'Égypte et le Mozambique;

[130] http://gefweb.org/French/french.html
[131] http://gefweb.org/French/french.html
[132] http://www.unccd.int

- appuyer les efforts africains en vue d'améliorer l'accès à l'eau potable et la gestion de cette ressource, y compris les services d'assainissement, de concert avec le Partenariat mondial pour l'eau[133] et des institutions africaines, par le biais du nouveau Fonds canadien pour l'Afrique[134];
- poursuivre son appui aux initiatives des pays en développement partenaires pour qu'ils puissent lutter contre le changement climatique, par le biais du Fonds canadien de développement pour le changement climatique (FCDCC)[135], lequel appuie des initiatives comme le projet *Changement climatique, forêts et tourbières* en Indonésie. L'objectif premier de ce projet est la gestion durable des tourbières de l'Indonésie en vue d'améliorer les conditions de vie des gens, tout en maintenant et en accroissant le stockage de carbone;
- appuyer le développement des capacités de plusieurs pays au niveau des politiques et au niveau institutionnel pour qu'ils soient en mesure de répondre aux obligations et opportunités découlant de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques (CCNUCC)[136];
- poursuivre les efforts afin d'assumer le leadership des pays qui viennent en aide aux pays les moins développés qui tentent d'adapter leur programme de travail aux changements climatiques;
- appuyer le travail d'organisations multilatérales qui se penchent sur les changements climatiques comme l'OCDE[137], le PNUD[138], le Fonds pour l'environnement mondial (FEM)[139], l'Union mondiale pour la nature (UICN)[140], l'Institut Pembina[141] et le World Resources Institute[142];
- poursuivre les efforts entrepris pour que les partenaires canadiens puissent améliorer les capacités de leurs homologues des pays en développement de planifier, de mettre en œuvre et de gérer des programmes de développement durables en environnement;
- appuyer les initiatives qui atténuent les gaz à effet de serre dans les pays en développement et qui leur permettent de s'adapter aux effets néfastes des changements climatiques, comme c'est le cas en Amérique latine (voir encadré 13 : Projet pour villes participant à la protection contre le changement climatique).

[133] http://www.gwpforum.org/servlet/PSP

[134] http://www.acdi-cida.gc.ca/cidaweb/webcountry.nsf/vall/8C8625DB6216018A85256C8D005B0551?OpenDocument

[135] Voir http://www.acdi-cida.gc.ca/changementclimatique. En 2003-2004, le FCDCC prévoit consacrer 25,5 millions de dollars en appui à des initiatives destinées à réduire l'impact des changements climatiques dans les pays partenaires en développement, dans les domaines de la réduction des gaz à effet de serre, de l'adaptation au changement climatique, du stockage du carbone et du développement des capacités de base.

[136] http://www.unfcc.int

[137] http://www.oecd.org/FR/home/0,,FR-home-0-nodirectorate-no-no-no-0--no-,00.html

[138] http://www.undp.org/french/

[139] http://gefweb.org/French/french.html

[140] http://gefweb.org/French/french.html

[141] http://www.pembina.org

[142] http://www.wri.org

Encadré 13 : Projet pour villes participant à la protection contre le changement climatique

L'ACDI appuie le Projet pour villes participant à la protection contre le changement climatique dans le cadre d'un projet en Amérique latine (1,5 millions de dollars sur une période de trois ans). L'objectif de ce projet est de venir en aide au développement des capacités locales des villes d'Amérique latine. La priorité sera accordée à l'Argentine, au Brésil et au Chili pour que ces pays puissent réaliser des réductions significatives dans les émissions de gaz à effet de serre au niveau communautaire, pour améliorer la qualité de l'air et pour répondre aux présentes préoccupations municipales. Le but poursuivi est de travailler avec un groupe sélect de sept à dix villes d'Amérique latine dans le but de compléter cinq grandes étapes en vue de réduire les émissions de gaz à effet de serre. Chacune des villes fera un suivi de l'utilisation de l'énergie et des émissions, identifiera les mesures prioritaires, favorisera la gestion de la demande pour un meilleur rendement énergétique et encouragera les projets d'énergie propre. Les résultats de la mise en œuvre de ces projets se traduiront par des réductions concrètes, à la fois en termes d'émissions de gaz à effet de serre et d'émissions de six autres polluants de l'air[143].

En vue d'**appuyer et de favoriser le dialogue sur les politiques en matière d'environnement et, de façon plus générale, au niveau socio-économique, ainsi que les programmes qui proposent des solutions aux enjeux environnementaux, les plans de l'ACDI prévoient :**

- mettre à jour en 2003-2004 la Politique de 1992 de l'Agence sur la durabilité environnementale, à la suite à des consultations publiques et veiller à ce que la priorité à l'environnement figure bien dans tous ses programmes et politiques;
- développer de nouvelles stratégies innovatrices pour répondre aux principaux enjeux environnementaux dans les pays en développement et dans les pays en transition, comme l'eau et la dégradation des sols;
- procéder au lancement en 2003-2004 de son nouveau Cadre de politique en matière d'eau et d'assainissement, suite à des analyses approfondies et à des consultations publiques;
- et accorder davantage la priorité au dialogue des politiques et à l'analyse dans le contexte de programmes environnementaux qui appuient les efforts des pays en développement et ceux des partenaires régionaux et multilatéraux.

4.4.4 Gouvernance

Énoncé de résultat stratégique

Améliorer les structures de gouvernance et les capacités institutionnelles des pays partenaires, renforcer la société civile et favoriser un plus grand respect pour les droits de la personne et les principes démocratiques.

Cibles

En vertu de la Déclaration pour le millénaire[144], à l'origine des Objectifs de développement pour le millénaire (ODM)[145], les états se sont engagés à favoriser et à protéger les droits de la personne, la démocratie et la bonne gouvernance. De plus, plusieurs des objectifs des ODM

[143]Ces polluants sont : l'ozone, les particules en suspension, le plomb, le monoxyde de carbone, le dioxyde de souffre et le dioxyde d'azote. On désigne parfois ces six polluants comme étant des polluants « critères », parce que les normes de qualité de l'air, au Canada et aux États-Unis, ont été développées en fonction d'eux.

[144]http://www.un.org/millennium/declaration/ares552e.htm

[145]http://www.banquemondiale.org/apropos/activites/mdgs-french.htm

répondent à des engagements et obligations en matière de droits de la personne qui découlent des traités et des déclarations, comme la Déclaration universelle des droits de l'homme[146].

Contexte

Les droits de la personne, la démocratisation et la bonne gouvernance peuvent être considérés comme un objectif de développement, puisqu'ils veillent, en somme, à ce que les femmes et les hommes vivent dans la dignité. Les droits de la personne, la démocratisation et la bonne gouvernance s'imposent également comme un puissant stimulant à la réalisation des efforts de développement, en proposant un environnement dans lequel les efforts consentis sont les plus susceptibles de donner les résultats escomptés. Le Sécrétaire-général des Nations Unies, Kofi Annan, soulignait dernièrement que « la bonne gouvernance était sans doute le facteur le plus important en vue d'éliminer la pauvreté et de promouvoir le développement »[147].

L'Agence encourage le respect pour les droits de la personne, à titre de l'un des piliers d'un développement durable et équitable. Parmi ces initiatives figurent l'intégration des droits de la personne dans les programmes de développement, de même que l'appui à des institutions nationales des droits de la personne, le soutien à l'éducation des droits de la personne, ainsi qu'aux organisations qui s'y consacrent. L'ACDI entend également consolider les institutions démocratiques dans le but d'accroître l'efficacité, la responsabilité et la transparence, autant de facteurs jugés de plus en plus indispensables à la croissance économique. Parmi ces initiatives figurent l'appui en vue d'améliorer le système électoral, les assemblées législatives, les organismes juridiques, l'administration publique, les médias et le fédéralisme. De plus, le renforcement de la société civile permet de veiller à ce que les groupes marginalisés ne soient pas exclus des décisions qui les touchent et des retombées du développement et qu'ils aient droit au chapitre dans les processus de développement, comme dans la préparation du CSLP (Cadre stratégique de lutte contre la pauvreté).

La communauté internationale a reconnu dernièrement que la sécurité des personnes et celle des états étaient complémentaires et qu'il s'agissait là d'éléments nécessaires à un développement durable axé sur la réduction de la pauvreté. C'est aussi un aspect essentiel de la bonne gouvernance et d'une saine gestion du secteur public[148]. L'Agence mise davantage sur les initiatives avec les pays partenaires axées sur la prévention des conflits, la réconciliation après un conflit et la consolidation de la paix, ainsi que le développement de systèmes de sécurité, légitimes et responsables, pour prévenir les conflits et dissuader le terrorisme.

---

[146] http://www.unhchr.ch/udhr/lang/frn.htm

[147] PNUD Rapport sur le développement humain 2002, http://www.undp.org/hdr2002/francais/

[148] OCDE, Lignes directrices du CAD Prévenir les conflits violents, Paris, 2001, Encadré 5, http://www.oecd.org/FR/home/0,,FR-home-65-2-no-no-no-0--no-,00.html

Plans et priorités

L'Agence a identifié les priorités suivantes qu'elle entend poursuivre au cours des trois prochaines années dans le domaine de la gouvernance :

- **accroître l'intégration des principes des droits de la personne à tous les programmes de développement;**
- **poursuivre le renforcement des institutions démocratiques;**
- **miser davantage sur la prévention des conflits, la réconciliation après un conflit, la consolidation de la paix et la sécurité.**

Les plans pour **accroître l'intégration des principes des droits de la personne à tous les programmes de développement** prévoient :

- définir, de façon plus précise, les stratégies de développement fondées sur les droits de la personne et favoriser la sensibilisation d'un plus grand nombre à la façon dont les droits de la personne peuvent être intégrés aux exercices clés de développement (comme le développement des CSLP) et les stratégies sectorielles de programmes (ex. les Approches sectorielles);
- développer une meilleure compréhension des liens entre les droits de la personne et le développement au sein de toute l'Agence et de ses partenaires;
- veiller à ce que les considérations en matière de droits de la personne soient mises en valeur dans les documents de politiques et de programmes;
- développer de nouveaux instruments sur les droits de la personne, la démocratie et la bonne gouvernance qui permettront à l'Agence d'intégrer davantage ces facteurs dans tous ses programmes;
- favoriser les stratégies en matière de VIH/sida qui intègrent les droits de la personne;
- encourager le processus de réforme judiciaire;
- développer et participer aux partenariats avec les gouvernements, les organisations de la société civile et les entités des Nations Unies (ex. l'ONU, le Fonds des Nations Unies pour l'enfance) en vue de veiller à ce que les droits de la personne soient davantage intégrés à toutes les activités des Nations Unies.

Les plans pour poursuivre le renforcement des institutions démocratiques prévoient :

- intégrer les principaux enseignements découlant de la mise en œuvre par l'Agence d'une stratégie axée sur les droits de la personne en matière de protection des enfants;
- concentrer davantage l'attention de l'Agence sur la réforme des institutions qui reproduisent et perpétuent les inégalités et les relations de pouvoir préjudiciables à la réduction de la pauvreté et encourager la promotion de modes de vie durables;
- mettre l'accent sur la modernisation de l'État dans les Amériques pour que les retombées de la modernisation profitent à toute la population, pour que la société civile soit en mesure de participer au gouvernement et que le décentralisation ne soit pas source de déstabilisation;

- accroître, avec l'appui du Fonds canadien pour l'Afrique[149] et d'autres programmes, la capacité, la transparence et les stratégies participatives du secteur public africain, des gouvernements locaux et des parlements, par le biais d'un appui à la Fondation pour le développement des capacités africaines, de concert avec le Centre canadien de gestion[150];
- améliorer la capacité des gouvernements pour l'analyse comparative entre les sexes et les programmes sensibles à la spécificité des sexes et accroître la participation des femmes aux niveaux décisionnels local, national et régional;
- poursuivre le travail amorcé avec les institutions financières internationales (IFI) en vue d'améliorer le rendement en matière de gouvernance des emprunteurs et accroître les efforts de lutte contre la corruption;
- raffermir les institutions communautaires et locales pour qu'elles puissent desservir les régions rurales en Asie, tout en appuyant la gouvernance démocratique locale et réceptive et la gouvernance responsable à tous les niveaux;
- développer de nouveaux accords de gouvernance à l'aide de partenariats avec le secteur public et privé qui font la promotion de modes de vie durables auprès des femmes et des hommes qui vivent dans la pauvreté;
- poursuivre l'appui aux partenaires canadiens (comme le Centre de recherches pour le développement international (CRDI)[151], l'Institut international pour la démocracie et l'assistance électorale[152], Élections Canada[153]) en vue d'améliorer les capacités des organisations et institutions des pays en développement d'influencer les processus qui définissent et protègent les droits de la personne, font progresser les réformes démocratiques et favorisent une meilleure gouvernance;
- encourager la bonne gouvernance, la démocratie, le pluralisme, la règle de droit dans les pays de l'Europe centrale et de l'Est, comme l'appui au fédéralisme et à la réforme du secteur public en Russie.

Encadré 14 : l'ACDI et le programme de gouvernance en Russie

La gouvernance et la société civile constituent les deux principaux thèmes du nouveau Cadre de programme de Russie. Les plans de l'Agence s'appuient sur le principe que la durabilité d'une économie de marché et d'une culture politique démocratique repose sur de saines institutions et une bonne gouvernance. L'ACDI complète la mise au point d'un programme-cadre de 10 millions de dollars pour appuyer les efforts du gouvernement russe en vue de réformer l'administration publique. Ce Programme comprend une prestation efficace de conseils de haut niveau et d'orientation en matière de politiques auprès du gouvernement russe dans les domaines du fédéralisme fiscal, des relations interbudgétaires, de politiques de développement économique régional et des problèmes du Nord de la Russie. Ce programme prévoit un appui aux domaines de la réforme des cadres supérieurs de la fonction publique, du fédéralisme (accords fédéral-régional) et de la transparence du processus décisionnel de la fonction publique.

[149] http://www.acdi-cida.gc.ca/cidaweb/webcountry.nsf/vall/8C8625DB6216018A85256C8D005B0551?OpenDocument
[150] http://www.ccmd-ccg.gc.ca/
[151] http://www.idrc.ca/fr/
[152] http://www.idea.int
[153] http://www.elections.ca/

Les plans de l'Agence en vue de **miser davantage sur la prévention des conflits, la réconciliation après un conflit, la consolidation de la paix et la sécurité** prévoient :

- développer de nouvelles stratégies innovatrices pour travailler avec les états fragilisés par les crises, à la lumière des nouvelles réalités mondiales (de concert, par exemple, avec des partenaires comme le MAECI [154]et le CRDI[155]); intégrer davantage dans ses programmes des initiatives de prévention de conflit ou de réconciliation après un conflit et se familiariser davantage avec les causes profondes des conflits;
- poursuivre l'aide en vue d'éliminer l'utilisation des mines terrestres, y compris les efforts pour encourager les pays à inclure des stratégies de déminage dans leur CSLP et leurs stratégies nationales de développement;
- favoriser l'intégration de l'égalité entre les sexes dans tous les aspects de la prévention des conflits, du maintien de la paix et de la reconstruction à la suite d'un conflit;
- renforcer la prévention, la gestion et le règlement des conflits panafricains et régionaux, par le biais du Fonds canadien pour l'Afrique[156]. L'objectif poursuivi est de renforcer les capacités de la nouvelle Union africaine de remplir son mandat de paix et de sécurité et de répondre aux problèmes régionaux de sécurité, à l'aide d'efforts ciblés en Afrique de l'Ouest pour aider à la construction de collectivités plus sûres;
- accroître les programmes de l'ACDI destinés à répondre aux besoins particuliers de protection des enfants marqués par la guerre, y compris aider à accroître l'étendue, l'efficacité et la crédibilité de leur contribution à la consolidation de la paix et au travail de prévention des conflits;
- poursuivre l'appui à la participation des forces policières canadiennes aux efforts des pays en développement en vue de restaurer la sécurité humaine, la stabilité sociale et la règle de droit comme éléments de base d'un développement durable significatif.

Encadré 15 : l'Arrangement sur la police canadienne

L'Arrangement sur la police canadienne (APC) réunit l'expertise canadienne en matière de politique étrangère, de forces policières et de développement. En 2000, l'ACDI, le MAECI[157], le Solliciteur général [158]et la GRC[159] ont mis sur pied l'APC, - dans le cadre d'un accord administratif interministériel doté d'un budget de 10 millions de dollars sur une période de deux ans - pour permettre le déploiement rapide des officiers de police de la GRC et d'autres corps policiers dans le cadre des missions multilatérales de maintien de la paix. L'APC prévoit le déploiement de personnel policier canadien en vue de faire le suivi, de conseiller et de former leurs homologues locaux des pays en développement qui ont du vivre un conflit récent, et ce, pour les aider à mener à bien leur travail de policiers conformément aux principes démocratiques. Par l'intermédiaire de l'APC, l'ACDI a appuyé le déploiement des officiers de police canadiens en Bosnie, au Timor Oriental, au Guatemala, en Guinée, au Kosovo et en Sierra Leone.

[154]http://www.dfait-maeci.gc.ca
[155]http://www.idrc.ca/fr/
[156]http://www.acdi-cida.gc.ca/cidaweb/webcountry.nsf/vall/8C8625DB6216018A85256C8D005B0551?OpenDocument
[157]http://www.dfait-maeci.gc.ca
[158]http://www.acdi-cida.gc.ca/sida.htm
[159]http://www.rcmp-grc.gc.ca/index_f.htm

4.5 Stratégies de Résultats porteurs

Les stratégies de Résultats porteurs représentent l'approche par laquelle l'Agence tente de parvenir à une gamme optimale de programmes internationaux bien choisis. Parmi ces stratégies de Résultats porteurs figurent une orientation de programmes appropriée, une concentration sectorielle et thématique adéquate, une forte concentration géographique et des Canadiens et Canadiennes engagés.

Ces stratégies reposent sur les principes internationaux en vue d'une plus grande efficacité de l'aide[160]. Ceux-ci figurent également dans les stratégies des partenaires canadiens de l'ACDI. Ces principes comprennent la prise en charge locale, une coordination accrue entre les donateurs, des partenariats renforcés, une stratégie axée sur les résultats et davantage de cohérence entre les politiques d'aide et les autres politiques. Les progrès dans la mise en œuvre de ces stratégies créent l'environnement porteur qui permet de réaliser des gains à long terme en matière de développement.

4.5.1 Une orientation de programmes appropriée

Un juste équilibre entre les programmes dirigés et les programmes spontanés

Les programmes spontanés (c.-à-d., non sollicités) constituent le moyen par lequel l'ACDI appuie des activités conçues et exécutées par ses partenaires, de la société civile comme du secteur privé, le tout conformément à son mandat et à ses priorités. Les programmes dirigés, de leur côté, font appel à la participation directe de l'Agence dans la conception et la gestion des initiatives. Un troisième type de programmes, le financement de base, constitue l'appui institutionnel à des partenaires comme les ONG internationales, les autres agences de développement et les organisations et institutions des pays en développement. Comme tel, cet appui est davantage lié au mandat d'une organisation qu'à des activités précises. Le défi pour l'Agence est de parvenir à un juste équilibre entre ces types de programmes, tout en se conformant à ses nouvelles orientations de politique.

L'ACDI a une longue tradition, couronnée de succès, de programmes spontanés avec ses partenaires canadiens et ceux des pays en développement. C'est ainsi que les programmes spontanés ont permis la création de partenariats mutuellement profitables entre les organisations canadiennes et leurs homologues des pays en développement. Ces partenariats favorisent et mobilisent le développement du savoir, de l'expérience et de la créativité de la société civile et du secteur privé, à la fois au Canada et dans les pays en développement. L'appui financier de l'Agence leur permet d'avoir un effet multiplicateur auprès d'autres sources de financement et les partenaires canadiens demeurent parmi les plus grands défenseurs du programme d'aide au développement du Canada. L'Agence peut s'appuyer sur ces forces, alors qu'elle s'apprête à mettre davantage l'accent sur la prise en charge locale et les partenariats renforcés. Il est de plus en plus important que les programmes spontanés répondent aux besoins et priorités exprimés par

---

[160] http://www.oecd.org/FR/document/0,,FR-document-583-2-no-14-3332-583--no-,00.html

les partenaires des pays en développement, comme il est fait mention dans les stratégies nationales de développement et dans les cadres stratégiques de lutte contre la pauvreté (CSLP) .

L'Agence a déjà opéré cette transition. Comme elle l'a souligné dans son *Énoncé de politique pour une plus grande efficacité de l'aide*[161], l'Agence développera une stratégie qui accordera la priorité aux programmes spontanés qui viennent appuyer les stratégies nationales de réduction de la pauvreté. En 2003-2004, l'Agence entreprendra une révision de ces initiatives afin de s'assurer d'une plus grande cohérence entre les programmes de ses partenaires et ses nouvelles orientations et poursuivra les discussions avec ces derniers pour définir la façon de les mettre en œuvre.

Au cours des trois prochaines années, l'Agence identifiera les possibilités d'adopter de nouvelles stratégies en matière de programmes en Afrique et au Moyen-Orient, reconnaissant par là que des pays différents, des situations régionales et institutionnelles différentes, exigent un bon dosage des modalités de programme. Dans les Amériques, l'environnement économique, politique et décisionnel plus mature de plusieurs pays partenaires favorisent un plus grand recours aux programmes spontanés. En Asie, le ratio actuel, soit d'environ 75 p. 100 de programmes dirigés et 25 p. 100 de programmes spontanés, sera maintenu en 2003-2004. Les programmes spontanés les plus importants se trouvent en Chine, en raison des intérêts canadiens dans ce pays. Au cours des trois prochaines années, les programmes dans les pays de l'Europe centrale et de l'Est seront plus directifs, plus concentrés et mieux ciblés - dans certains pays, l'Agence y parviendra en modifiant la proportion des programmes spontanés et de programmes dirigés, dans d'autres en ciblant davantage les dépenses sur des pays au sein d'une sous-région ou dans quelques secteurs clés.

De concert avec ses partenaires canadiens, l'ACDI explorera de nouvelles façons de combiner les forces des deux stratégies de programmes : dirigées et spontanées. Au fur et à mesure que les accords de contribution avec les partenaires canadiens viendront à échéance et que ceux-ci soumettront de nouvelles propositions, l'Agence veillera à bien les guider dans ses nouvelles orientations.

Des partenariats, axés sur le consensus et la collaboration

Parmi les partenaires de l'ACDI figurent les gouvernements des pays en développement, la société civile (comme les ONG, les organismes communautaires, les universités et organismes de recherche) au Canada et dans les pays en développement, le secteur privé, les institutions régionales et multilatérales, des donateurs bilatéraux, ainsi que d'autres ministères gouvernementaux canadiens. Des partenariats, axés sur le consensus et la collaboration, sont indispensables à la création d'un environnement porteur propice à un développement durable et efficace.

Le concept du partenariat repose sur le principe d'un partage équitable des droits et responsabilités. Deux conséquences découlent de ce concept : un nouveau rôle pour les donateurs dans les pays en développement et la nécessité d'établir une meilleure coordination entre les

[161] http://www.acdi-cida.gc.ca/aide-efficace

partenaires pour veiller à ce que les programmes d'aide se complètent et appuient la prise en charge locale et les stratégies de partenariat.

Les donateurs, y compris l'ACDI, ses partenaires canadiens et les agents d'exécution, ont un nouveau rôle à jouer dans les pays en développement : celui de partenaires et d'animateurs plutôt qu'exécutants de projets. Ce rôle se concentre sur le renforcement de la capacité des partenaires des pays en développement, à l'aide d'un plus grand dialogue sur les politiques, pour leur permettre d'assumer progressivement le contrôle sur tous les aspects de leur développement. L'ACDI établira de façon énergique ses orientations en matière de programme-pays au sein des cadres locaux, identifiés par les pays en développement, particulièrement, à l'aide du processus des cadres stratégiques de lutte contre la pauvreté (CSLP) si l'Agence est convaincue que ce processus repose sur une approche participative légitime.

L'une des étapes importantes en vue d'établir de véritables partenariats entre les donateurs et les partenaires des pays en développement réside dans la coordination des activités des donateurs, dans la mesure du possible sous la direction des partenaires des pays en développement, et **l'harmonisation des pratiques d'aide**. Cela permettra de réduire les coûts de transaction, de développer la capacité des pays et d'améliorer l'efficacité du développement.

Comme elle l'a souligné dans son *Énoncé de politique pour une plus grande efficacité de l'aide*, l'Agence s'est engagée à redoubler d'efforts pour parvenir à une plus grande harmonisation entre ses processus et procédures et ceux des autres donateurs. L'ACDI participe présentement à une variété d'activités de coordination avec les autres donateurs, de même qu'à des projets conjoints et au financement de programme avec d'autres donateurs. Ces projets varient en fonction des circonstances de chaque pays. L'encadré 17 : les approches sectorielles en éducation au Burkina Faso et l'encadré 18 : renforcement des droits de la personne en Bolivie sont autant d'exemples de la participation de l'ACDI à la coordination entre les donateurs. Au cours des trois prochaines années, l'ACDI intensifiera ses activités et poursuivra son évaluation de l'environnement opérationnel et de réglementation pour déterminer là où le besoin de compter sur des autorités additionnelles pour participer à des stratégies conjointes de financement pourrait se faire sentir. L'Agence travaillera aussi à mettre en œuvre ces nouveaux principes et ces nouvelles pratiques en matière d'harmonisation entre les donateurs, lesquels furent adoptés lors d'un Forum de haut niveau sur l'harmonisation en février 2003, après que l'Agence eut aidé à les identifier.

Les **partenariats** de l'ACDI **avec les organisations multilatérales** comme les Nations Unies[162] et les institutions financières internationales (IFI), comme la Banque mondiale[163] et le Fonds monétaire international (FMI)[164], sont aussi très importants. De nos jours, l'ACDI consacre le tiers de toute son aide au développement aux mécanismes multilatéraux et les déboursés multilatéraux représentent environ le quart du budget de l'ACDI. L'Agence poursuivra son approche stratégique en privilégiant la cohérence, la concentration, la sélectivité et l'avantage comparatif au sein du système multilatéral. En 2003-2004, l'Agence se penchera sur les façons de rendre les organisations multilatérales encore plus efficaces et cohérentes, de mieux les utiliser et d'avoir accès au savoir dont elles disposent dans le but d'améliorer la formulation de

[162] http://www.un.org
[163] http://www.banquemondiale.org/
[164] http://www.imf.org/external/fre/index.htm

ses orientations de politique et ses programmes-pays et de veiller à ce qu'une meilleure coordination existe entre les mécanismes multilatéraux et ceux des programmes-pays.

L'Agence travaille également avec d'autres niveaux de gouvernement au Canada - fédéral, provincial/territorial et municipal - dans de nombreux projets et de programmes. Au niveau fédéral, des ministères, comme Santé Canada[165] et le ministère de la Justice[166], offrent des services techniques ou agissent comme maîtres d'œuvre dans certains projets de l'ACDI. La nouvelle initiative Partenaires pour la coopération internationale en matière de gouvernance et de gestion du secteur public[167], composée de quarante-quatre ministères, agences et organismes de recherche (comme le Centre de recherche sur le développement international (CRDI)[168]), offre à ses homologues des pays en développement les services de recherche, d'assistance technique, tout en favorisant les échanges. Au niveau provincial, les ministères de l'énergie et des ressources naturelles ont agi comme maîtres d'œuvre, tout comme l'a fait la Fédération canadienne des municipalités (FCM)[169], ainsi qu'un certain nombre de municipalités.

Le Fonds canadien d'action contre les mines terrestres[170] (voir encadré 16 : collaboration interministérielle sur les mines terrestres) illustre comment l'ACDI participe à une initiative horizontale du gouvernement fédéral contre les mines terrestres.

Encadré 16 : collaboration interministérielle contre les mines terrestres

Le 29 novembre 2002, le jour du cinquième anniversaire de la signature par le Canada de la Convention sur la prohibition, l'utilisation, l'entreposage, la production et le transfert des mines antipersonnel et sur leur destruction, celui-ci a annoncé l'allocation de 72 millions de dollars additionnels, sur une période de cinq ans, au Fonds canadien d'action contre les mines terrestres. Le Fonds canadien d'action contre les mines terrestres, créé en 1997, appuie neuf activités de déminage dans le monde dans le cadre d'une collaboration interministérielle unique entre l'ACDI, le Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI)[171], Industrie Canada[172] et le ministère de la Défense nationale (MDN).[173]

Pour l'ACDI, les mines terrestres constituent un obstacle majeur à la consolidation de la paix, à la réconciliation et au développement. Aussi, appuie-t-elle le déminage, la prise de conscience des risques des mines et l'assistance aux victimes, par le renforcement des capacités des organisations locales. Le MAECI[174] assume le rôle principal pour ce qui est de faire régner la Convention, de formuler des politiques, de procéder au suivi et au contrôle selon la Convention et de la faire connaître auprès des Canadiens. Le MAECI[175] travaille également avec le ministère de la Défense nationale (MDN)[176] pour aider les pays à détruire leurs stocks de mines terrestres. Le Ministère de la défense a mis sur pied le Centre canadien des technologies d'action antimines dans le but de faciliter la recherche et le développement des technologies appropriées, à bon marché et durables, pour détecter et neutraliser les mines, assurer la protection personnelle, l'aide aux victimes et proposer des alternatives aux mines terrestres.

[165] http://www.hc-sc.gc.ca/
[166] http://canada.justice.gc.ca/
[167] http://www.international.gc.ca
[168] http://www.idrc.ca/fr/
[169] http://www.fcm.ca
[170] http://www.mines.gc.ca/
[171] http://www.dfait-maeci.gc.ca/
[172] http://www.ic.gc.ca/
[173] http://www.dnd.ca/
[174] http://www.dfait-maeci.gc.ca
[175] http://www.dfait-maeci.gc.ca
[176] http://www.dnd.ca

Nouvelles stratégies en matière de programmes

Au cours des prochaines années, l'ACDI poursuivra la réorientation de ses programmes dans les pays les plus pauvres en fonction de nouvelles stratégies en matière de programmes axées sur les principes d'une plus grande efficacité de l'aide, en délaissant les stratégies traditionnelles axées sur les projets pour des formes plus programmatiques de coopération au développement.

Les nouvelles stratégies programmatiques garantissent que les projets seront intégrés à des stratégies globales qui appuient la mise en œuvre des programmes de développement conçus localement. Au niveau macro, le Cadre de développement intégré (CDI)[177] et les Cadres stratégiques de lutte contre la pauvreté (CSLP)[178] proposent aux donateurs un cadre pour le développement de programmes, conformes aux priorités des pays en développement. Les programmes des donateurs peuvent comprendre l'appui à un plan national de lutte contre la pauvreté, l'appui à un plan national de développement d'un secteur, comme celui de la santé (les Approches sectorielles ou SWAP) ou à un programme multinational en vue d'administrer le partage des ressources naturelles, comme un bassin fluvial. Les donateurs peuvent contribuer à un fonds commun ou apporter un appui à des activités précises associées au plan national. Toutes les stratégies axées sur les programmes partagent les mêmes caractéristiques : le leadership est assumé par le pays ou l'organisation hôte; il existe un seul programme et un seul cadre budgétaire; la coordination entre donateurs et l'harmonisation des procédures est de mise; la priorité est accordée au renforcement des capacités gouvernementales et à la décentralisation de la gestion en faveur des partenaires locaux. Le rythme et l'ampleur de cette décentralisation reposent sur une analyse rigoureuse des risques et sont établis de concert avec tous les partenaires.

La transition vers de nouvelles stratégies de programmes a des répercussions inévitables sur les programmes, les pratiques et la conduite de l'ACDI, ainsi que sur ceux des autres donateurs. L'appui à la prise en charge locale, par exemple, fait souvent appel à de nouveaux modèles de développement des capacités qui délaissent l'assistance technique Nord-Sud en faveur d'une coopération Sud-Sud. L'harmonisation des procédures entre les donateurs exigera davantage de flexibilité et de volonté de la part des donateurs, comme l'ACDI, qui acceptent le partage d'un ensemble commun de processus ou bien, quand cela est possible, qui s'appuient sur des procédures déjà en place dans un pays bénéficiaire.

L'Agence commence déjà à s'adapter à ces défis considérables, en accroissant sa participation à des stratégies axées sur les programmes, particulièrement en Afrique où elle participe déjà à un plus grand nombre de ces types d'ententes. Parmi les initiatives planifiées au cours des prochaines années figurent un programme de financement pour les ministères de l'Éducation du Burkina Faso, du Mali et du Mozambique; pour le ministère de la Santé du Mali (voir encadré 17 : approches sectorielles en éducation au Burkina Faso); un programme de financement pour une stratégie de réforme de la justice en Éthiopie qui jette les bases d'une

[177]Selon la stratégie du Cadre de développement intégré (CDI) de la Banque mondiale, les pays peuvent escompter une réduction plus efficace de la pauvreté en accentuant l'interdépendance de tous les éléments du développement - social, politique, économique, écologique et culturel.

[178]Les Cadres stratégiques de lutte contre la pauvreté de la Banque mondiale précisent les défis de développement d'un pays et les plans et priorités du gouvernement en vue de réduire la pauvreté et d'appuyer la croissance économique. Ils s'appuient sur un vaste processus de consultation qui fait appel aux ressources du gouvernement, de la société civile et des donateurs.

Approche sectorielle (SWAp); une Approche sectorielle (SWAp) en cours dans le domaine de l'éducation en cours en Tanzanie, sans compter un appui au budget général, dans le cadre d'un Mécanisme d'appui budgétaire à la lutte contre la pauvreté, et la possibilité d'un appui budgétaire provenant de plusieurs donateurs pour le programme de sécurité alimentaire du Ghana.

Encadré 17 : Approche sectorielle (SWAp) en éducation au Burkina Faso

L'ACDI joue un rôle actif dans l'éducation de base au Burkina Faso depuis plus d'une décennie. L'Agence appuie présentement trois volets du Plan décennal de développement de l'éducation de base (PDDEB) du Burkina Faso : (i) un plus grand accès à l'éducation de base; (ii) une meilleure qualité et une plus grande efficacité de l'éducation de base; (iii) de meilleures capacités institutionnelles et de gestion de système, particulièrement dans le domaine de la gestion financière et celle des contrats. L'ACDI consacrera 50 millions de dollars à la mise en œuvre du PDDEB en trois phases.

L'ACDI a adopté une nouvelle stratégie de programme en appui au PDDEB au Burkina Faso. Cette stratégie repose sur une approche sectorielle dans le cadre de laquelle le pays s'approprie le programme et coordonne les partenaires et les opérations, selon un financement conjoint et des procédures harmonisées. Un accord-cadre entre le gouvernement du Burkina Faso et tous ses partenaires financiers et techniques (les donateurs) précise les procédures de coopération, y compris les procédures de gestion, de suivi, d'évaluation et de contrôle. L'Agence fait partie d'un noyau central de donateurs qui s'est engagé à appuyer la mise en œuvre du PDDEB. L'Agence procédera à un suivi serré avec ses partenaires. Les déboursés sont sujets à ce que le gouvernement du Burkina Faso réalise les objectifs du PDDEB, marque des progrès et réponde aux demandes pour une gouvernance efficace et transparente.

En Asie, l'Agence prévoit augmenter son appui et sa programmation selon les priorités établies dans les CSLP dans la plupart des pays partenaires. La participation à des mécanismes de financement de mise en commun, comme les Stratégies de gestion sectorielle (SWIM), sera accrue. Dans les Caraïbes, l'Agence poursuit son programme régional conjoint de lutte contre le VIH/sida avec d'autres donateurs et elle analyse la possibilité de participer à une Approche sectorielle en éducation en Guyane et en Jamaïque, de même qu'à des Approches sectorielles (SWAP) en environnement et à des programmes régionaux de développement du commerce. En Europe centrale et de l'Est, parmi les exemples de programmes innovateurs figurent un programme régional de réhabilitation et de distribution d'électricité en Europe du Sud-est et le Programme d'initiatives locales qui favorise le développement de la société civile dans de nombreux pays.

L'ACDI poursuivra aussi sa recherche en vue de développer de nouvelles stratégies en matière de programmes avec d'autres donateurs. En Europe centrale et de l'Est, par exemple, le programme des Balkans prévoit une coopération étroite avec l'Agence de coopération internationale japonaise (JICA)[179] en vue d'améliorer la prestation de soins de service de santé aux gens souffrant d'invalidité physique. L'Agence investira 1,5 million de dollars dans le développement des capacités et des politiques de ce secteur et l'Agence d'aide japonaise versera plusieurs millions de dollars pour améliorer les infrastructures.

[179] http://www.jica.go.jp/

L'ACDI poursuivra aussi ses stratégies en matière de programmes avec des partenaires multilatéraux. Parmi celles-ci figurent les partenariats, à la fois public et privé de « l'Alliance mondiale pour les vaccins et la vaccination (AMVV)[180] » et l'Initiative « aliments plus » qui réunit le Programme alimentaire mondial (PAM)[181] et le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF)[182] et dont l'objectif est de veiller à ce que les femmes et les hommes qui en ont besoin aient accès à un ensemble d'aliments, de micronutriments et des produits de santé de survie. Une stratégie digne d'être soulignée fait appel à un partenariat, à la fois public et privé, entre ONUSIDA[183] et Shell International[184]. Ce partenariat prévoit utiliser un processus d'engagement fondé sur des scénarios pour aider à développer une meilleure compréhension de l'évolution du sida en Afrique, en ciblant particulièrement les répercussions et conséquences de la pandémie.

De plus, de récents changements au cadre des accords de la Direction générale du Partenariat canadien avec les universités leur garantissent que les prochains appels d'offre pour le financement permettront d'uniformiser davantage les propositions de programmes en fonction des nouvelles orientations de l'ACDI.

Le programme de l'ACDI en Bolivie comprend un certain nombre d'éléments des nouvelles stratégies en matière de programmes, y compris une meilleure coordination entre les donateurs.

Encadré 18 : Consolider les droits de la personne en Bolivie

Le Canada appuie l'institut national de protection des droits de la personne de Bolivie, le Defensor del Pueblo (DDP) (ou Ombudsman)[185] créé en 1997. Le DDP établit un pont entre la société civile et l'état. Ses objectifs sont de protéger la population des violations des droits de la personne, de même que de promouvoir et d'éduquer le public en matière de droits de la personne et ce, dans le but de créer une culture axée sur le respect. Le DDP garantit le respect des droits de la personne, tels qu'ils sont définis dans la loi Bolivienne, au sein des activités administratives du secteur public et des services publics.

En 2000, de concert avec d'autres donateurs, l'ACDI a accepté d'appuyer le Plan stratégique propos' par le DDP et a consenti de participer à un mécanisme de financement. Au total, huit agences de donateurs collaborent ensemble, par le biais d'un comité composé des donateurs et du DDP. Ce mécanisme de financement conjoint renforce l'engagement des donateurs à l'égard des objectifs du DDP, évite le double emploi, favorise la gestion des ressources et s'assure des ressources nécessaires pour l'exécution de toutes les activités comprises dans le Plan stratégique. L'ACDI consacrera 5 millions de dollars au cours des cinq prochaines années à cette initiative, y compris le coût des services d'un conseiller canadien (coopérant) qui travaille directement au sein de DDP.

Enfin, l'Agence est à mettre au point un portefeuille de ses stratégies axées sur les programmes, lequel sera utilisé pour informer et modeler les efforts futurs, de façon à ce que les meilleures pratiques soient fermement intégrées au travail de toute l'Agence. Un guide d'introduction et un guide opérationnel, en cours de développement, viendront aider le personnel dans la transition vers des stratégies axées sur les programmes.

[180] http://www.vaccinealliance.org/home/index.php
[181] http://www.wfp.org/index2.html
[182] http://www.unicef.org/french/
[183] http://www.unaids.org/
[184] http://www.shell.ca/main_f.html
[185] http://www.defensor.gov.bo/

Cohérence des politiques et des programmes correspondants en appui à ces politiques

La nature même de la cohérence accrue des politiques signifie que les politiques gouvernementales doivent travailler conjointement à renforcer les objectifs communs plutôt que d'agir à contresens. De nos jours, les investissements et le commerce avec les pays en développement surpassent largement l'aide au développement et la nécessité de veiller à ce que les principales politiques qui touchent à ces trois domaines travaillent en tandem n'a jamais été aussi forte. Dans notre monde interdépendant, les enjeux autres que ceux de l'aide, y compris le crime international, la stabilité financière globale, la sécurité et la paix, le rôle des militaires dans le maintien de la paix, le commerce international, un niveau d'endettement insoutenable, ainsi que d'autres facteurs sont autant d'éléments qui peuvent influencer le développement.

De concert avec d'autres agences de développement progressistes, l'ACDI travaille à favoriser la cohérence des politiques adoptées par le gouvernement du Canada à l'égard des pays en développement, en plus de s'engager dans la collaboration avec d'autres agences et ministères gouvernementaux canadiens en vue de parvenir à cet objectif. L'Agence a adopté un certain nombre de mesures pour améliorer ses capacités dans le domaine du commerce international et de l'environnement, en partie pour que la perspective de développement puisse influencer la prise de positions des politiques du gouvernement canadien dans le cadre des négociations d'accords multilatéraux.

Ainsi, en plus de favoriser un certain nombre d'initiatives destinées à développer la capacité des pays en développer de participer, de façon constructive, au système commercial international (voir Section 4.4.1), des fonctionnaires supérieurs de l'Agence participent activement à la formulation de positions en matière de politiques commerciales canadiennes dans le cadre des négociations commerciales multilatérales, comme celles de l'OMC[186] et de l'Accord de libre-échange des Amériques (ALÉA)[187]. Mais, l'élimination des barrières qui limitent l'accès des pays les plus pauvres au commerce ne peut attendre la fin des négociations. C'est pourquoi l'ACDI a appuyé l'adoption de la nouvelle Politique d'accès au marché du Canada. Cette politique, entrée en vigueur le 1er janvier 2003, permet à la presque totalité des exportations des pays les plus pauvres d'entrer au pays exemptes de droits et hors quota.

La cohérence dans les politiques s'avère toute aussi importante au sein de la communauté des donateurs et des pays en développement pour ce qui est de la conception et de la mise en œuvre de programmes d'aide au développement. Une telle cohérence est indispensable pour appuyer la prise en charge locale et l'efficacité de l'aide. Les Cadres de programme-pays de l'ACDI s'appuieront de plus en plus sur les cadres stratégiques de lutte contre la pauvreté (CSLP) et sur les Plans nationaux de développement (PND) ou leur équivalent et favoriseront un plus grand dialogue sur les politiques et une plus grande cohérence des orientations de politique, tout en tenant compte des répercussions des politiques autres que celles de l'aide sur l'aide au développement (voir encadré 20 : Cadres de développement programme-pays). Au moment où l'Agence délaisse la gestion de projets pour mieux influencer les orientations de politique, il devient indispensable pour elle de conclure des alliances stratégiques avec ses partenaires pour

[186]http://www.wto.org/indexfr.htm
[187]http://www.ftaa-alca.org

améliorer l'effet multiplicateur de ses politiques et favoriser le partage des connaissances entre eux.

Ainsi, en Asie, l'Agence s'appuiera sur son travail auprès des agences régionales et multilatérales pour accroître l'impact en terme de politiques de ses programmes et la cohérence en matière d'orientations de politique, particulièrement dans le domaine de la santé, de la réforme économique, de l'égalité entre les sexes et de l'environnement. L'ACDI veillera également à améliorer la qualité et l'efficacité des programmes des agences d'aide humanitaire internationales, par l'intermédiaire d'un plus grand dialogue sur les politiques, de concert avec des pays progressistes. L'Agence collaborera, par exemple, avec ses partenaires des Nations Unies, des ONG et d'autres donateurs dans le but d'uniformiser la collecte et l'utilisation de renseignements sur l'état des populations en situations d'urgence. Cette initiative permettra d'améliorer la coordination de efforts et de prendre des décisions éclairées sur l'attribution des ressources.

La **prise en charge locale** s'avère un élément clé de la planification des programmes de développement de l'ACDI. Selon la prise en charge locale, les stratégies et les orientations de développement sont fixées par les pays bénéficiaires - leurs gouvernements et/ou leur population - plutôt que par les donateurs. La prise en charge locale signifie également que la gestion des ressources humaines et financières, déployées dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie, relève de la responsabilité des pays bénéficiaires. La responsabilité locale confirme que les efforts des donateurs répondent à des priorités locales et que les initiatives appuyées par les programmes de développement se révéleront durables au fil du temps.

L'ACDI poursuivra son travail pour que la prise en charge locale soit appuyée et qu'elle se concrétise à l'aide de processus de consultation qui font appel au gouvernement, à la société civile et aux autres groupes dans ces pays en développement. Ainsi, le Fonds canadien pour l'Afrique[188], par l'intermédiaire de son appui à la NPEDA[189], met l'accent sur la prise en charge locale par les Africains du processus de développement. Dans le cadre de ce nouveau partenariat, les conditions pour le développement sont fixées par les Africains eux-mêmes, avec l'aide des partenaires en développement. En Bolivie, le Cadre de développement programme-pays est conforme au cadre stratégique de lutte contre la pauvreté (CSLP) et l'Agence s'y penchera de nouveau avec leur nouvelle administration. En Russie, le gouvernement est véritablement aux commandes. Bien que la Russie soit un membre du G8, elle doit cependant faire face à des défis politiques, économiques et sociaux au moment même où elle opère la transition vers un système plus démocratique et une économie de marché. Leurs besoins bien articulés - axés principalement dans le domaine de la gouvernance et de la société civile - sont les principaux pilotes du programme de l'ACDI en Russie (voir encadré 14 : l'ACDI et les programmes de gouvernance en Russie).

La prise en charge locale ne se limite pas uniquement aux organismes gouvernementaux. En Asie, dans des pays comme le Bangladesh et l'Inde, la stratégie axée sur les collectivités a pour but de développer les capacités des organisations locales. Cela leur permet de mieux définir leurs

[188]http://www.acdi-cida.gc.ca/cidaweb/webcountry.nsf/vall/8C8625DB6216018A85256C8D005B0551?OpenDocument
[189]http://www.nepad.org/

propres priorités de développement, de gérer leurs propres programmes de développement, de même que faire valoir leurs intérêts auprès des gouvernements. Ainsi, en Inde, au Népal et au Sri Lanka, l'Agence poursuit une initiative d'importance : celle de consolider les nombreux petits fonds locaux de ces pays en un fonds national dans chacun d'entre eux, ce qui leur permettrait d'appuyer les programmes locaux et d'en augmenter l'efficacité et la flexibilité.

Les programmes spontanés de l'ACDI avec ses partenaires canadiens devront se conformer au fait que les activités seront conçues, mises en œuvre et qu'elles feront l'objet d'un suivi, sur la base d'un véritable partenariat avec les partenaires des pays en développement, dans la perspective que le partenaire local aura la capacité d'assurer la survie des activités et des résultats de développement, une fois que prendra fin l'appui de l'Agence. Cela est tout à fait conforme aux objectifs des partenaires canadiens de l'Agence. En Afrique, par exemple, le Canadian Physicians for Aid and Relief (CPAR)[190] a mis sur pied un comité international de programmes, composé de représentants de l'Afrique et du Canada, qui a le pouvoir d'orienter le travail de CPAR dans plusieurs pays africains.

Par le biais de sa collaboration avec les institutions multilatérales, l'Agence recherchera et multipliera les occasions de promouvoir l'internalisation des principaux principes de prise en charge locale, à la fois au niveau du Conseil d'administration et au niveau opérationnel de ces institutions. L'Agence poursuivra son travail auprès des organisations multilatérales partenaires pour raffermir et promouvoir la prise en charge locale selon le processus des cadres stratégiques de lutte contre la pauvreté (CSLP), y compris les priorités et politiques fixées localement, en appuyant la capacité des gouvernements de procéder à des consultations auprès des intervenants et en développant la capacité de la société civile d'analyser les plans de développement. L'ACDI favorisera également une plus grande concordance entre les programmes de prêts des IFI et les stratégies conçues par les pays.

Déliement de l'aide

Plusieurs sont d'avis que la pratique selon laquelle les fonds de l'aide doivent être utilisés dans les pays donateurs mine l'efficacité de l'aide. Le coût de l'aide liée s'avère souvent plus élevé, elle est peu propice au développement des capacités locales ou à la prise en charge locale et elle ne favorise pas la libéralisation du commerce ou le démantèlement des barrières qui nuisent aux investissements.

Dans le but de se conformer aux Recommandations proposées par le CAD en 2001 sur le déliement de l'aide aux pays les moins développés (PLMD)[191] , l'ACDI a réformé sa propre politique sur l'aide liée. Celle-ci, entrée en vigueur le 1er janvier 2003, annule la précédente exigence qui fixait le contenu canadien de l'aide bilatérale à l'Afrique sub-saharienne et aux pays les moins développés à 50 p. 100 et à 66 p. 100 pour tous les autres pays. L'ACDI utilise maintenant une nouvelle définition de l'aide liée, plus conforme à la définition du CAD. Cette dernière s'appuie sur le concept d'éligibilité des pays autres que le Canada d'avoir accès aux fonds de l'APD. Cette nouvelle politique permet à l'Agence d'adopter une position contractuelle

[190] http://www.cpar.ca/
[191] http://www.oecd.org/pdf/M00002000/M00002076.pdf

ouverte à l'égard d'une variété de fournisseurs - y compris les fournisseurs canadiens, les fournisseurs des pays en développement ou les fournisseurs internationaux en régime de concurrence. L'Agence fera rapport sur les niveaux de l'aide liée et déliée dans le cadre de son Rapport ministériel sur le rendement (RMR)[192] soumis au Parlement.

Ce changement de politique vise à accroître l'efficacité de l'aide canadienne en permettant aux partenaires des pays en développement de faire leurs propres choix, tout en offrant aux fournisseurs des pays les moins développés, en particulier ceux de l'Afrique sub-saharienne, la possibilité de faire des affaires. Cela permettra de réduire les coûts et d'accroître l'autonomie des pays en développement, tout en reflétant leurs préférences et priorités. Toutefois, plusieurs pays en développement n'ont toujours pas la capacité d'administrer un système d'appel d'offres international. Aussi, auront-ils besoin d'assistance technique pour y parvenir.

4.5.2 Concentration sectorielle et thématique appropriée

L'ACDI a commencé à réduire le nombre de secteurs dans lesquels elle intervient : les plus récents cadres stratégiques de lutte contre la pauvreté (CSLP) identifient deux ou trois priorités (au lieu de cinq ou six, par le passé). Celles-ci sont établies conjointement par le Canada et les pays concernés. L'Agence poursuivra ses efforts en vue d'investissements accrus dans les Priorités de développement social (PDS)[193] : la santé et la nutrition, la lutte au VIH/sida, l'éducation de base et la protection des enfants. De plus, au cours des prochaines années, l'ACDI mettra en œuvre des politiques et des programmes dans d'autres secteurs prioritaires, comme l'agriculture et le développement du secteur privé.

4.5.3 Concentration géographique adéquate

L'ACDI reconnaît que le fait de concentrer son aide au développement sur un nombre restreint de pays les plus pauvres du monde s'avère un facteur important dans le cadre d'une plus grande efficacité de l'aide. À la fin de 2002, l'ACDI a sélectionné un groupe initial de pays les plus pauvres du monde pour des investissements accrus dans un nombre limité de secteurs[194]. Ces pays sont : le Bangladesh, la Bolivie, l'Éthiopie, le Ghana, le Honduras, le Mali, le Mozambique, le Sénégal et la Tanzanie (voir Chapitre 3, Nouvelles orientations). Conformément au Plan d'action de l'Afrique du G8 de 2002[195], plus de la moitié de ces pays proviennent d'Afrique, le continent le plus pauvre du monde. Les programmes actuels avec les autres pays se poursuivront. La taille des investissements accrus dans les pays sélectionnés repose sur une variété de facteurs, dont le montant des ressources additionnelles dont pourra disposer l'ACDI.

Le « retrait progressif » de pays de la coopération technique est une réussite qui favorisera également une plus grande concentration géographique. Au cours des trois prochaines années, un certain nombre de pays seront reclassés. Il s'agit de ceux qui ont accédé à un nouveau statut d'autonomie. Huit pays d'Europe centrale et de l'Est - la République tchèque, la République

[192] http://www.acdi-cida.gc.ca/INET/IMAGES.NSF/vLUImages/Publications2/$file/cida0102dpr_f.pdf
[193] http://www.acdi-cida.gc.ca/developpementsocial
[194] http://www.acdi-cida.gc.ca/cida_ind.nsf/vall/FE101344B588702B85256C95005F0CFB?OpenDocument
[195] http://www.g8.gc.ca/kananaskis/afraction-fr.asp

d'Estonie, la Hongrie, la Lettonie, la Lituanie, la Pologne, la Slovaquie et la Slovénie - deviendront membres de l'Union européenne en 2004.

L'ACDI viendra en aide à ces pays matures dans leur transition finale de bénéficiaire d'aide publique au développement (APD) ou d'aide publique (AP) du Canada à celle de partenaire égal. Le but principal de ce programme de transition est de raffermir et de prolonger les partenariats qui se sont développés lors des années de participation de l'ACDI, les résultats à long terme devant se traduire par la durabilité des réalisations de développement des pays reclassés.

Dans les pays reclassés d'Europe centrale et de l'Est, l'ACDI poursuivra le travail entrepris ces dernières années de façon cohérente et efficace, entreprendra une analyse des efforts passés pour mieux évaluer l'efficacité de ses programmes et mettra en œuvre un programme qui reflète le caractère et l'esprit de la nouvelle relation avec l'organisme responsable de l'Aide publique au développement de l'Europe centrale (APDEC). Le but de l'APDEC est d'appuyer la République tchèque, la Hongrie, la Pologne et la République slovaque dans leurs efforts en vue de développer leurs capacités comme donateurs. En temps et lieu, il est prévu que ces nouveaux donateurs travailleront étroitement avec le Canada dans le cadre d'initiatives trilatérales comme, par exemple, en Asie centrale ou dans le Caucase méridional.

4.5.4 Des Canadiens et Canadiennes engagés

Une meilleure perception de la valeur, de l'efficacité et du rendement des programmes d'APD et d'AP s'avère un élément important de l'environnement porteur pour la prestation de l'aide canadienne. Les sondages indiquent un appui constant pour le programme d'aide. Toutefois, bien que huit canadiens sur dix appuient le programme d'aide, les préoccupations qu'ils ont en matière d'efficacité de l'aide viennent freiner leur appui à l'aide étrangère. Ces préoccupations découlent souvent d'un manque de renseignements sur les façons dont le programme d'aide fait une véritable différence dans la vie des gens. Elles puisent aussi leurs sources dans la croyance selon laquelle la corruption et le gaspillage font bon ménage dans les pays en développement et dans les bureaucraties de l'aide[196]. Inspirée par son Cadre de communications stratégiques 2002-2004, l'ACDI continuera de promouvoir une plus grande compréhension et un plus grand appui de la part du public à l'égard des enjeux de développement, ainsi que la reconnaissance de la nature et l'importance stratégique de la participation du Canada au monde en développement.

L'Agence appuiera également un plus grand nombre de projets éducatifs, dans le but de lui permettre de rejoindre un plus vaste public, en particulier celui des jeunes. « L' Initiative le monde en classe »[197] appuie le développement et la prestation de ressources éducatives, centrées dans le milieu scolaire, pour les étudiants canadiens et les enseignants jusqu'à la fin du secondaire. (voir encadré 19 : le développement de ponts à l'échelle mondiale). Ce programme se poursuivra, en particulier dans les régions de l'Ouest, de l'Est et du Nord du Canada. « L'Initiative journalisme pour le développement »[198] continuera d'appuyer les projets de

---

[196] *Source: Environics, Focus Canada* 2002, -1 Étude « Le rôle du Canada dans le monde »
[197] http://www.acdi-cida.gc.ca/imc
[198] http://www.acdi-cida.gc.ca/journalisme

recherche et de rédaction d'articles de journalistes qui désirent approfondir leur compréhension des enjeux du développement.

Encadré 19 : Le développement de ponts à l'échelle mondiale

L'école secondaire McCaul à Toronto, en Ontario, utilise une approche innovatrice pour sensibiliser les étudiants au développement en Afrique. Quelque 4 500 étudiants se familiariseront avec les priorités du Canada en Afrique par l'intermédiaire de jeunes artistes hip-hop dans le cadre d'un programme conçu par l'école et une ONG canadienne, Enfants de la guerre Canada (War Child Canada)[199]. Ce programme utilise une approche multimédia interactive pour combiner le hip-hop, la musique rap, la poésie, les arts visuels et les ressources de l'Internet dans le but d'encourager les étudiants du secondaire à se pencher sur certains thèmes du développement international, comme les droits de la personne, l'égalité entre le sexes et le règlement des conflits. Une série d'ateliers et de spectacles, centrés dans le milieu scolaire, permettront aux étudiants, y compris les jeunes marginalisés des écoles des quartiers défavorisés - de partager leurs idées en matière de consolidation de la paix, des droits de la personne, de la distribution équitable des ressources et du développement durable. Ce projet de 93 000 dollars est financé par l'Initiative le monde en classe de l'ACDI.

L'ACDI reconnaît volontiers qu'**une plus grande participation du public à la coopération au développement** est un facteur important en vue de renforcer l'efficacité de son travail, comme en témoigne d'ailleurs, sa Stratégie sur la participation du public 2001-2003. Celle-ci sera renouvelée en 2003, avec la participation d'un plus grand nombre de partenaires externes.

L'ACDI poursuivra son travail de façon stratégique auprès de certaines organisations canadiennes pour que le public canadien participe davantage au développement international, tout comme elle poursuivra l'embauche de canadiens dans la coopération internationale en appuyant les efforts de participation du public des partenaires canadiens de la société civile. L'initiative de Help International[200] « Africa on the Move », par exemple, est un programme d'immersion en développement international pour les écoles de la Saskatchewan. En 2001-2002, 1 157 étudiants ont ainsi pu dialoguer avec des travailleurs africains en développement au cours de session d'un jour, organisée soit dans les écoles ou au parc thématique africain, conçu pour l'occasion.

L'ACDI accentuera également ses activités d'information du public et ses activités de participation avec les médias, y compris celles qui sensibilisent la population au nouveau partenariat canadien avec l'Afrique. L'Agence augmentera le nombre de Canadiens et Canadiennes qu'elle rejoint par le biais de son Programme des conférenciers, améliorera sa capacité de communication au niveau régional et développera davantage son programme d'expositions. De plus, des consultations publiques et en ligne sur les politiques et les cadres de programmes permettront de sensibiliser et d'accroître la participation du public aux programmes d'APD. Enfin, l'ACDI poursuivra son travail auprès de ses partenaires du secteur privé et public dans le cadre de son Programme partenaires en communications dans le but de promouvoir les projets conjoints et les activités qui proposent des solutions aux principaux défis mondiaux.

[199] http://www.warchild.ca/
[200] http://www.help-international.com/

4.6 Outils de gestion

Les stratégies de Résultats porteurs de l'ACDI reposent sur de sains outils de gestion moderne. Ces outils sont également indispensables à la réalisation des résultats stratégiques. Ces outils comprennent la gestion des ressources humaines, la gestion efficace de l'information et de la technologie, la gestion du savoir, la planification stratégique et la répartition des ressources, ainsi que la rationalisation des processus d'activités. Ces outils se révèlent particulièrement importants au moment où l'Agence met en œuvre son *Énoncé de politique pour une plus grande efficacité de l'aide : le Canada fait une différence dans le monde*[201]. Une transition de cet ordre fait appel à des changements majeurs dans les processus, systèmes et pratiques de l'ACDI. La modernisation de ces fonctions lui permettra de mieux remplir ses engagements en matière de développement.

4.6.1 Ressources humaines

La *Stratégie de gestion des ressources humaines de l'ACDI 2001-2004* continuera de guider l'Agence dans sa stratégie de planification des ressources humaines. Cette stratégie poursuit trois grandes priorités, lesquelles d'ailleurs s'apparentent à celles établies pour l'ensemble de la fonction publique. Ces trois priorités, qui inspirent les outils de gestion de l'Agence, sont de poursuivre les efforts en vue d'être davantage un organisme axé sur le savoir et l'apprentissage continu; d'améliorer le maintien du personnel et la qualité du lieu de travail; et de favoriser le renouvellement des effectifs en cours par la voie du recrutement. Bien que le budget fédéral ait annoncé une augmentation des niveaux d'aide au développement, les niveaux de dotation en personnel de l'Agence n'augmenteront pas en proportion.

L'Agence poursuivra ses efforts, au cours des prochaines années, pour renforcer **sa capacité en matière d'analyse et en matière de politiques**. L'Agence tente d'améliorer sa capacité de mettre en œuvre ses stratégies de Résultats porteurs et de réaliser ses résultats de développement. Un meilleur dialogue entre les gestionnaires de programmes et les représentants de l'Agence sur le terrain s'avère un élément central de la démarche de l'Agence en vue de maximiser ses connaissances du pays, dans la perspective d'un appui à la prise en charge locale et à une plus grande efficacité de l'aide. L'ACDI ouvrira de nouveaux postes pour les analystes, tout comme elle entend recruter plus de personnel sur le terrain avec des talents d'analyste pour développer une expertise sectorielle du pays et encourager la collaboration entre les programmes de l'ACDI et ceux d'autres ministères. Le but de cette démarche est de partager les connaissances et l'expérience et d'analyser les enseignements retenus. La priorité sera accordée au développement des capacités de l'Agence en vue d'analyser et d'intégrer les enjeux horizontaux ---- comme l'environnement et l'égalité entre les sexes ---- qui sont pertinents à tous ses programmes. En plus d'une formation interne formelle parrainée par l'Agence, les différentes directions générales de programmes développeront leurs propres plans enrichis d'apprentissage continu, au siège social comme sur le terrain, en utilisant des techniques de pointe en matière de partage du savoir, comme la cybercollaboration et d'autres outils du Web.

---

[201] http://www.acdi-cida.gc.ca/aide-efficace

Dans le but d'appuyer une prestation plus efficace du programme d'aide canadien, l'Agence poursuivra ses efforts en vue d'évoluer en une institution axée sur le savoir en 2003-2004. Comme il a été souligné dans l'énoncé *Pour une plus grande efficacité de l'aide*[202], la création d'**une main d'œuvre bien informée, hautement motivée et davantage représentative** constitue un élément important de la planification de l'Agence. Le programme de formation de l'Agence sera calqué sur les nouvelles priorités et elle poursuivra son investissement dans un Centre d'apprentissage virtuel. Le personnel, au siège social et sur le terrain, sera invité à multiplier les occasions d'apprentissage dans le cadre des foires et des séminaires du savoir, des activités de formation et de développement, des programmes de mentorat, des programmes de planification de carrières et des programmes de congés d'études.

L'Agence poursuivra la mise en œuvre de son Plan d'action d'équité en matière d'emploi 2002-2005, en cherchant à maintenir et, si possible, à accroître le nombre de membres de groupes désignés déclarés. Il existe un énoncé de responsabilité dans le contrat de rendement de tout le personnel de direction de l'Agence, y compris le président, associée à l'équité en matière d'emploi. Un cadre de responsabilités sera finalisé en 2003-2004 pour guider les membres de la haute direction dans la réalisation de leurs engagements.

La nécessité de **renforcer sa présence sur le terrain** est un élément important de la planification de l'Agence pour 2003-2004 et au-delà. Comme il est fait mention dans l'énoncé *Pour une plus grande efficacité de l'aide*[203], l'ACDI rehaussera sa présence sur le terrain dans les pays choisis pour des investissements accrus et ce, dans le but de lui permettre de mettre en œuvre ses nouvelles stratégies en matière de programmes. Une plus forte présence sur le terrain lui permettra de développer une meilleure connaissance des enjeux et de s'engager plus activement dans un dialogue sur les politiques et les programmes avec le pays partenaire et les groupes de donateurs. L'Agence raffermit présentement la gestion de ses bureaux sur le terrain, qui sont connus sous le nom d'Unités d'appui aux programmes (UAP).

De plus, l'Agence poursuivra son programme de décentralisation de responsabilités sur le terrain (voir section 4.7 pour un profil des programmes au Honduras) et favorisera de meilleures communications et une plus grande collaboration entre les différentes directions générales opérationnelles de l'ACDI et entre le siège social de celle-ci et son personnel sur le terrain. Il y aura également un projet pilote pour étudier le rapport entre les activités de l'Agence au niveau du pays et les efforts des institutions multilatérales.

4.6.2 Gestion du savoir et gestion de l'information et de la technologie

L'Agence a mis sur pied une Initiative de gestion du savoir dans le but de procéder aux changements nécessaires à son évolution en vue de devenir une organisation davantage axée sur le savoir. Au cours des trois prochaines années, l'Agence ciblera, entre autres choses, quatre grands résultats en matière de gestion du savoir : 1) la démonstration et la promotion de saines pratiques de gestion du savoir de la part des gestionnaires et des superviseurs de l'ACDI; 2) l'introduction de changements dans les pratiques des ressources humaines de façon à ce qu'elles

---

[202] http://www.acdi-cida.gc.ca/aide-efficace
[203] http://www.acdi-cida.gc.ca/aide-efficace

appuient et récompensent les employés pour leurs compétences en gestion du savoir; 3) le renouvellement des processus d'activités de l'ACDI, en vue d'appuyer une meilleure gestion du savoir;: 4) la fourniture directe d'outils et de systèmes aux employés de façon à améliorer leur capacité de mettre en œuvre dans leur milieu de travail les pratiques de gestion du savoir. L'Agence a développé un plan d'action et des indicateurs afin de suivre les progrès.

L'Agence prévoit poursuivre ses investissements dans les ressources humaines et financières en vue de s'assurer que tous ceux qui participent à ses programmes, où qu'ils soient dans le monde, aient accès à des renseignements précis et complets. Cela se traduit par le maintien et le renouvellement d'une infrastructure électronique efficace en termes de coûts, qui permet des communications efficientes, des analyses précises, la prestation de programmes et la production de rapports. Les plans prévoient la mise sur pied de politiques, systèmes et processus pour concrétiser la nouvelle Gestion de la politique du gouvernement en matière d'information, y compris de nouveaux cadres de responsabilités et de rendement pour la saine gestion de volumes accrus de renseignements électroniques, tout en poursuivant son appui au Gouvernement en direct (GeD)[204]. Comme l'Agence n'appuie pas directement la prestation de services aux Canadiens et Canadiennes, cela signifie simplement que l'ACDI veillera à ce que les Canadiens et Canadiennes qui participent à ses programmes, comme les agents d'exécution, puissent collaborer avec elle de façon électronique (ex. lorsqu'ils soumettent des propositions de projet).

En 2003-2004, l'Agence entend compléter le prototype de son nouveau système de gestion des documents et des archives et, par la suite, piloter le nouveau système auprès des principaux utilisateurs. Ce nouveau système gérera l'information électronique comme une ressource corporative, tout au long de son cycle de vie, tout en appuyant le partage de l'information et la création d'une solide base au développement de la gestion du savoir. Des améliorations ponctuelles seront aussi apportées à la qualité de l'information et aux données des systèmes corporatifs et à l'accès aux précieuses banques de données et sources externes d'information sur le développement. En 2003-2004, l'Agence commencera également à afficher en ligne ses processus d'activités redéfinis, en particulier ceux qui appuient, de façon réceptive et directive, les marchés de services.

4.6.3 Planification stratégique et répartition des ressources

Dans le but de veiller à ce que ses **ressources soient réparties selon les priorités stratégiques**, l'ACDI continuera de raffermir son processus de planification corporatif axé sur des améliorations continues. L'objectif est de veiller à la mise en œuvre d'un rigoureux processus de planification budgétaire et de répartition des ressources qui lui permettra de s'acquitter de ses priorités. L'ACDI fera un usage encore plus stratégique des Cadres de développement programme-pays (voir encadré 20 : Cadres de développement de programme-pays) et des plans en matière de programmes comme principaux documents, en vue d'appuyer la réalisation des résultats de développement. Des efforts similaires sont en cours en ce qui concerne les Cadres de développement de programmes institutionnels (CDPI). L'Agence prépare un guide pour les CDPI que prévoient utiliser éventuellement la Banque asiatique de développement (BAD)[205] et

[204] http://www.gol-ged.gc.ca/index_f.asp
[205] http://www.adb.org/

ONUSIDA[206] pour le développement de cadres similaires lors de leur prochaine année financière.

Parmi les autres exemples de planification prévus dans ce domaine au cours de 2003-2004 figurent des initiatives pilotes pour évaluer les modèles de marchés de services qui reposent sur la gestion axée sur les résultats et ce, dans le but de mieux jumeler les dépenses et rapports des agents d'exécution en fonction des résultats en matière de programmes. Y figurent également l'amélioration de la gestion de l'information financière et non-financière; l'adoption d'une Stratégie de gestion des risques, qui vise à identifier les risques et à développer des stratégies en vue d'atténuer les risques, lorsque les probabilités et les conséquences de ceux-ci sont trop importants (voir 3.5 Gestion des risques); et l'identification d'un processus de gestion de la qualité des documents d'approbation de projet.

Encadré 20 : les Cadres de développement programme-pays : un outil de planification indispensable

Les stratégies en matière de programmes des pays partenaires sont exposées dans leurs grandes lignes dans les Cadres de développement programme-pays (CDPP). Ces documents, précis et dynamiques, sont généralement développés, sur une base quinquennale, en collaboration avec les partenaires du pays récipiendaire et ils sont sujets à l'analyse et à la révision continue. Les CDPP sont des documents complets, analytiques et stratégiques, qui articulent la vision corporative des relations de l'Agence avec ses pays partenaires et précisent son engagement en vue d'un développement efficace. Les Cadres de programmes offrent des liens précis entre les priorités et les besoins des pays partenaires, les priorités corporatives de l'ACDI et ses mécanismes d'exécution (c.-à-d., un mélange optimal de programmes géographiques, multilatéraux et de programmes de partenariat), ainsi que d'autres objectifs de développement à l'échelle mondiale. Les CDPP servent de pierre angulaire dans le dialogue sur les politiques avec les pays partenaires, les autres donateurs et tous les intervenants appuyés par l'ACDI qui, dans un pays donné, affichent un intérêt pour ces programmes.

L'ACDI utilise présentement un nouveau Guide en vue de la préparation des Cadres de développement programme-pays (CDPP). Ce nouveau Guide fait appel à des cadres qui sont davantage conformes aux priorités des partenaires, qui intègrent toutes les sources d'appui de l'ACDI et qui reposent sur la gestion axée sur les résultats. Ce Guide est présentement utilisé dans la planification en cours d'un certain nombre de pays dans les Balkans, ainsi qu'au Bangladesh, en Éthiopie, en Haïti, en Mozambique, au Rwanda et en Afrique du Sud.

La présente Initiative de Gestion moderne à l'échelle du gouvernement permet à l'Agence d'identifier les forces et les lacunes dans ses pratiques de gestion, ainsi que les habiletés et compétences de ses gestionnaires comme le révèle l'Exercice d'évaluation des capacités. En 2003, l'ACDI développera un Plan d'action intégré de gestion, lequel s'inspirera des résultats de l'Exercice d'évaluation des capacités, du Sondage auprès des employés de la Fonction publique[207] et d'une journée d'apprentissage, qui s'est déroulée en novembre 2002, et à laquelle ont participé 800 employés. La mise en œuvre de la Gestion moderne intégrée au sein de l'ACDI renforce son engagement d'améliorer ses pratiques de gestion, en vue d'appuyer une coopération au développement plus efficace.

4.6.4 Rationalisation des processus

Le recours à des **procédés opérationnels transparents, cohérents et rentables** constitue un élément important de la planification et de la prestation des programmes de l'ACDI en

[206] http://www.unaids.org
[207] http://www.survey-sondage.gc.ca/

2003-2004. L'Agence a fait d'importants progrès au cours de la dernière année en vue de réduire le nombre de procédés opérationnels du cycle de projet et poursuivra ses efforts en vue d'uniformiser ses documents et guides de marchés de services. L'ACDI développera et mettra en œuvre également des normes uniformisées de marchés de services et implantera son nouveau mécanisme de règlement de différends dans ses procédés contractuels. L'Agence veillera aussi à assurer la cohérence entre les différentes activités électroniques dans le but de simplifier et rationaliser les propositions de projet, la gestion de projet et l'approvisionnement, ainsi que les activités de marchés de services.

L'ACDI centralisera la gestion de certains fonds locaux sur le terrain en vue de réduire les coûts et améliorera la cohérence dans les exigences de responsabilités et de marchés de services. Un projet pilote en santé (VIH/sida et maladies transmises sexuellement) en République de la , par exemple, sera administré selon une sélection de financement expérimental souple et des méthodes de marchés de services. La pertinence de cette initiative et les enseignements retenus dans le cadre de ce modèle feront, par la suite, l'objet d'une évaluation.

L'ACDI prévoit poursuivre son travail en vue **d'améliorer ses pratiques en matière de gérance et de conservation au Canada et à l'étranger** au cours de l'année 2003-2004. Ce virage écologique est inspiré par sa conformité envers la Loi canadienne sur l'évaluation environnementale (LCEE)[208] et la mise en œuvre des enseignements retenus en se conformant à cette loi dans ses programmes pays. Un nouveau Guide sera élaboré pour guider le personnel dans le développement en matière de politiques, plans et programmes, conformes à la Directive du Cabinet de 1999 sur l'Évaluation stratégique environnementale. Une initiative, à la grandeur de l'Agence, est en cours pour identifier et mettre en œuvre des mesures en vue de réduire l'impact environnemental de ses opérations administratives au Canada et à l'étranger. Cette initiative doit aussi veiller à ce que les systèmes de gestion environnementale de l'Agence soient opérationnels, comme le recours à des procédures et pratiques de gestion des déchets solides.

4.7 Profils de programmes

Plus l'Agence accorde la priorité à une stratégie axée sur les programmes plutôt qu'à une stratégie de projet, ses programmes-pays et ses programmes de partenariat sont, de plus en plus, intégrés. Le portefeuille des initiatives courantes qui en découlent est davantage lié aux priorités et programmes des pays en développement, ainsi qu'aux Résultats clés de l'Agence (RCA). Cette section souligne l'expérience de l'Agence en matière de programmes dans trois pays qui ont été sélectionnés pour des investissements accrus au cours des prochaines années, ainsi que celle d'un partenaire canadien. Ces cas illustrent, en particulier, le recours aux Stratégies de résultats porteurs (voir Section 4.5), puisqu'ils font appel à une meilleure analyse en matière de politiques, à une prise en charge locale accrue, à de nouvelles stratégies de programmes, à une présence accrue sur le terrain, à une plus grande concentration sectorielle et à des partenariats axés sur la collaboration en vue de réaliser de façon plus efficace les Résultats de développement. Dans le profil de partenariat d'un partenaire canadien de longue date - l'Organisation canadienne pour

[208] http://www.ceaa.gc.ca/0011/index_f.htm

l'éducation au service du développement[209] (CODE) - le rôle clé du développement des capacités, de la prise en charge et de la propriété locale et de la participation du public en vue de parvenir aux résultats escomptés est clairement souligné.

4.7.1 Honduras : développer, de concert avec le leadership local, une vision commune

Au cours des trente dernières années, le programme de l'ACDI au Honduras s'est surtout concentré dans le domaine de la foresterie, de l'agriculture, de l'eau et de l'énergie électrique dans les plus provinces les plus pauvres du nord. Bien que ces projets ont été couronnés de succès, ces interventions ont été limitées, en terme d'un plus grand impact au niveau des politiques ou au niveau national, par l'absence d'un plan intégral ou d'une vision globale du développement national.

À la suite de l'ouragan Mitch en 1998, les gouvernements d'Amérique centrale et la communauté internationale sont parvenus à un accord sur un ensemble d'objectifs et de principes destinés à guider la reconstruction et le développement à long terme. Cette stratégie offrait une vision complète qui fut par la suite davantage précisée par le Honduras lorsque celui-ci entreprit un exercice de consultation nationale. Le résultat se traduisit en 2001 par une Stratégie de lutte contre la pauvreté (SLP). Les mécanismes de coordination qui avaient fait appel à la participation du gouvernement, de la société civile et des donateurs dans le cadre de la préparation du SLP demeurent et servent encore aujourd'hui comme forums pour établir les priorités, maintenir le dialogue et poursuivre la collaboration. Ces mécanismes comprennent, entre autres, les *mesas sectoriales* (« tables sectorielles »).

Le nouveau mécanisme d'exécution de l'ACDI au Honduras, PRO-MESAS, appuie les activités programmées de ces tables sectorielles. Doté d'un budget de 45 millions de dollars pour la période qui s'échelonne de 2001 à 2006, PRO-MESAS veille à la cohérence des interventions selon les principes et champs stratégiques de programmes identifiés dans le SLP du Honduras, tout en contribuant à la réalisation des objectifs du SLP, lesquels s'apparentent aux Objectifs de développement pour le millénaire. PRO-MESAS appuie et raffermit également les *mesas sectoriales* et tous les autres forums de collaboration au niveau national, départemental ou municipal, comme moyen de développer le consensus et d'établir les priorités et la planification du développement.

Les programmes, de nature multisectorielle, mettront l'accent sur le secteur des ressources naturelles (agriculture, foresterie, eau et environnement) et sur le développement social (santé, éducation et assainissement). Chaque secteur dispose d'une enveloppe de planification de 5 millions de dollars, sujette aux décisions de programmes prises en collaboration avec les partenaires honduriens et internationaux. Les objectifs sont de réduire la vulnérabilité écologique, en protégeant les écosystèmes de la dégradation et de la destruction; favoriser la gestion durable des ressources naturelles, par le biais de la participation des collectivités et d'atténuer la vulnérabilité sociale, à l'aide d'un meilleur accès à la santé et à l'éducation. Le programme intégrera l'égalité entre les sexes, la durabilité environnementale, la décentralisation et la bonne gouvernance comme priorités transectorielles dans toutes les phases de planification

[209] http://www.codecan.org/francais/index.html

et de mise en œuvre du programme. Lorsque la situation s'y prêtera, ces priorités transectorielles prendront la forme d'activités précises bien ciblées.

Le bureau de PRO-MESAS a été établi à Tégucigalpa. Il se compose de conseillers techniques canadiens pour chacun des secteurs identifiés précédemment, deux conseillers du Centre de recherches pour le développement international (CRDI) et un conseiller en gestion de programme, responsable de l'examen du rendement et de la gestion de l'information. PRO-MESAS fera appel à l'expertise locale, régionale, canadienne et internationale nécessaire pour appuyer et mettre en œuvre son programme. La passation des marchés de biens et de services a été confiée aux représentants sur le terrain et le programme se compose entièrement d'aide déliée. L'approvisionnement sera administré par le bureau de Tégucigalpa du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD).

4.7.2 Mali : davantage de cohérence en matière de programme et une plus grande prise en charge locale

L'ACDI appuie la coopération au développement au Mali depuis 1972. Les activités de programme de l'Agence au cours de la période de 1995 à 2000 se sont centrées sur la croissance économique, avec un solide appui au développement social (en particulier à l'éducation de base), au développement démocratique et à la bonne gouvernance. Parmi les résultats figurent la création d'un réseau de coopératives d'épargne et de crédit qui dispose d'un avoir de 5 milliards de francs CFA[210], lequel a eu un impact significatif sur le revenu des femmes dans la région ciblée de Nyèsigiso; un fonds d'infrastructure communautaire qui a créé, en termes d'emploi, l'équivalent de 32 000 personnes-années et qui a donné naissance à un certain nombre d'entreprises de construction et de sociétés d'experts-conseils; une meilleure perception des droits de douanes qui a permis de tripler les revenus en deux ans, une plus grande prise de conscience du processus démocratique, des représentants des gouvernements locaux mieux formés, un approvisionnement en eau et des services de planification de l'enseignement.

L'évaluation du programme 1995-2000 a mis en lumière des résultats positifs, tout en soulignant la nécessité de procéder à un meilleur ajustement entre les programmes canadiens et maliens et d'établir une stratégie sectorielle mieux développée qui favoriserait la synergie et la convergence entre les intervenants. Le rapport d'évaluation a fait valoir la nécessité d'un plus grand développement des capacités, une meilleure prestation de programme, une utilisation optimale des ressources locales et un plus grand recours aux stratégies axées sur les programmes. Au cours de cette période, le niveau annuel d'appui bilatéral de l'ACDI avoisinait 16 millions de dollars. Le montant total de l'appui comprenant tous les mécanismes, y compris celui des partenaires canadiens et internationaux, s'élevait à environ 30 millions de dollars par année.

La planification des programmes de l'ACDI pour 2000-2010 s'inspire de la stratégie nationale de lutte contre la pauvreté du Mali et des Résultats clés de l'Agence. Pour y parvenir l'Agence a fait appel à un processus de consultation à grande échelle auprès de tous ses partenaires canadiens et maliens, ce qui a demandé plus d'un an d'efforts. L'objectif du nouveau programme, dont le

[210] Franc de la Communauté financière africaine

niveau de budget demeurera le même, est de contribuer de façon efficace à la lutte contre la pauvreté.

Le programme poursuit également trois résultats transectoriels : la réduction de l'écart socio-économique entre les sexes, la réalisation d'un meilleur équilibre environnemental et le renforcement des mécanismes de décentralisation identifiés par les autorités maliennes comme étant indispensables au développement durable.

La plupart des activités du nouveau programme s'inscrivent dans les présents programmes sectoriels du Mali en éducation, en santé et dans le domaine de la justice. Les partenaires techniques et financiers du Mali exercent entre eux une bonne coordination, alors que le gouvernement du Mali est responsable de la conception et de la mise en œuvre du programme. L'expertise professionnelle et technique locale au sein de l'équipe de programme de coopération Canada-Mali permet de compter sur une solide capacité d'analyse, de suivi, de planification et de liaison avec les partenaires bilatéraux et multilatéraux, tout en appuyant les partenaires maliens dans leurs démarches en vue d'exercer davantage de responsabilités en matière de contenu de programme et de gestion.

4.7.3 Le Bangladesh: partenariats axés sur la collaboration et de nouvelles stratégies en matière de programmes

Le Bangladesh est le plus important récipiendaire d'aide bilatérale canadienne (36,9 millions de dollars en 2001-2002) et d'aide alimentaire bilatérale (13 millions de dollars en 2001-2002). Les deux objectifs du programme du Bangladesh concourent à réduire la pauvreté en augmentant la capacité des pauvres et en renforçant la capacité du pays de gérer son propre processus de développement en poursuivant deux priorités : les besoins humains fondamentaux et la gouvernance.

L'ACDI participe depuis un certain temps à la coordination entre les donateurs, laquelle est bien structurée au Bangladesh. Au niveau des programmes et en matière de politiques, l'Agence participe depuis quelque temps au Forum annuel de développement du Bangladesh, le plus important mécanisme de coordination du pays, qui réunit une trentaine de donateurs. La Banque mondiale a réussi à faire de ce forum un lieu propice au dialogue en matière de politiques avec le gouvernement du Bangladesh.

Le Canada a aussi joué un rôle actif au sein du Groupe consultatif local (GC) de haut niveau qui offre une plate-forme aux représentants des 22 pays donateurs au Bangladesh pour discuter d'enjeux sensibles, comme ceux des droits de la personne et de la corruption parmi eux et avec le gouvernement du Bangladesh. L'ACDI a présidé différents sous-groupes du GC, dont celui portant sur la microfinance, les ONG, l'égalité entre les sexes et l'environnement.

Dans le but de renforcer l'efficacité de l'aide et d'appuyer les efforts du gouvernement, les donateurs ont adopté des stratégies en matière de programmes, particulièrement dans le domaine de la santé. En participant activement à l'Approche sectorielle (SWAP) en santé, l'Agence a ravivé les demandes pour une gouvernance transparente et responsable au Bangladesh..

L'Approche sectorielle (SWAP) en santé représente un défi institutionnel considérable, aussi bien pour le gouvernement que pour les donateurs. L'éducation est un autre secteur qui fera l'objet d'une coopération accrue entre les donateurs et le gouvernement. La participation de l'ACDI à un accord de financement commun pour appuyer les initiatives d'une importante ONG - qui fait appel aux services d'une ONG locale, Proshika - a pavé la voie à des gains considérables en matière d'harmonisation entre les donateurs. Des initiatives, comme les Approches sectorielles, affichent des caractéristiques identiques, comme la production commune de rapports; une seule et même évaluation pour tous, la gestion collégiale du consortium et le financement à 100 p. 100 partagé.

Comme le Bangladesh appartient au groupe des Pays les moins développés (PLMD), certains projets du programme du Bangladesh pourront faire appel à l'avenir à des soumissionnaires internationaux, en vertu des nouveaux règlements de l'OCDE sur l'aide déliée aux PLMD. Les projets qui font appel aux ONG du Bangladesh, comme l'ONG locale Proshika, sont déjà entièrement déliés.

L'ACDI a consenti d'importants investissements en vue de développer sa base des connaissances du Bangladesh. En vue d'une plus grande efficacité de l'aide, le personnel de l'ACDI sur le terrain concentre maintenant ses activités sur une plus grande analyse sectorielle et une meilleure analyse en matière de politiques. Le Bureau de la Coopération canadienne à Dhaka (connue également sous le nom d'Unité d'appui aux programmes (UAP)) a été étoffé et des consultants locaux ont été embauchés pour que le Bureau dispose d'une précieuse expertise technique locale. Au siège social de l'Agence, un dialogue continu entre tous les autres mécanismes d'exécution, ainsi qu'avec la Direction générale des politiques, permettra de veiller à l'avenir à ce qu'il existe davantage de cohérence en matière de programmes et de stratégie corporative pour la prestation d'APD. Le nouveau Cadre de développement programme-pays (CDPP), présentement en cours, guidera les programmes au cours des prochaines années.

4.7.4 CODE se concentre sur le développement des capacités

L'ACDI appuie CODE (l'Organisation canadienne pour l'éducation au service du développement[211]) depuis 1968. CODE est une ONG canadienne dont la vision repose sur un appui à un environnement d'alphabétisation durable dans le monde en développement. Sa mission est de permettre aux gens d'apprendre en développant des partenariats qui offrent des ressources pour l'apprentissage, qui favorisent la sensibilisation et la compréhension de cette problématique et qui encouragent le développement autocentré.

De 1998 à 2001, le programme de CODE s'est concentré, de façon stratégique, sur un appui à l'alphabétisation au sein du secteur de l'éducation de base dans huit pays africains[212] et un pays des Caraïbes[213]. CODE et ses partenaires cherchent à stimuler les habiletés de lecture des enfants du primaire, en leur offrant du matériel d'apprentissage adapté, en appuyant les éducateurs en alphabétisation, ainsi que la publication de matériel éducatif en langues autochtones. CODE a

[211] http://www.codecan.org/francais/index.html
[212] L'Éthiopie, le Ghana, le Kenya, le Malawi, le Mali, le Mozambique, le Sénégal, la Tanzanie
[213] La République de la Guyane

aussi soutenu un programme actif de participation au Canada pour encourager l'appui a l'alphabétisation et appuyer ses activités à l'étranger.

Au cours de cette période, la contribution annuelle de l'ACDI à CODE a été d'environ 1,6 millions de dollars. En vertu de cet appui, près de 800 000 livres, dont le tiers d'entre eux en langues autochtones, sont maintenant disponibles dans les écoles, les bibliothèques et les centres communautaires. Plus de 4 300 professeurs, bibliothécaires, alphabétiseurs et représentants du monde de l'éducation ont reçu une formation en promotion d'alphabétisation et un appui a été consenti aux programmes de radio, aux affiches, et à d'autre matériel promotionnel qui encouragent l'alphabétisation, ainsi qu'aux foires nationales du livre. Les partenaires locaux jouent maintenant un rôle plus actif au sein du processus décisionnel national et dans la conception de programmes et plusieurs d'entre eux ont été invités à titre de personnes ressources lors d'événements internationaux en alphabétisation.

En juin 2000, CODE convoquait ses partenaires de l'Afrique et des Caraïbes, les donateurs, les membres du Conseil de direction et le personnel de CODE, ainsi que des intervenants canadiens pour faire le point sur ses politiques et objectifs dans le cadre d'une session stratégique de planification. Une évaluation institutionnelle de l'ACDI, en date de mars 2001, concluait que CODE s'était développée en une organisation plus solide, qu'elle avait participé au renforcement des capacités de ses partenaires et qu'ensemble, ils étaient parvenus à réaliser les objectifs de leur plan stratégique de 1998-2001. Les résultats de cette session de planification et l'évaluation institutionnelle ont été intégrés à la planification de CODE. S'appuyant sur les succès et les enseignements retenus, CODE et ses partenaires ont alors conçu un programme quinquennal, conforme au plan stratégique révisé et au cadre de rendement corporatif. Puis, en novembre 2002, CODE a organisé un atelier pour ses partenaires portant sur les enseignements retenus des projets en cours. Ceux-ci ont alors été intégrés aux plans pour 2004-2006.

L'objectif d'ensemble du programme de CODE pour 2001-2006, lequel fait appel à 14 organisations d'alphabétisation dans huit pays africains et un pays des Caraïbes comme il a été mentionné précédemment, est d'accroître la capacité d'apprendre des enfants. Parmi les résultats escomptés figurent une meilleure aptitude à la lecture, le renforcement des environnements propice à l'alphabétisation et le renforcement des capacités institutionnelles en vue d'appuyer les environnements propices à l'alphabétisation. Les activités de programme se concentrent sur le développement des capacités en éducation de base. Avec l'encouragement de l'Agence, CODE et ses partenaires appuient également des campagnes d'information et de sensibilisation au VIH/sida.

Le suivi de programme à ce jour suggère que CODE et ses partenaires sont sur la voie de réaliser les résultats escomptés de leur programme. De plus, l'ACDI appuie également un projet d'une durée de six ans au Mozambique, lequel repose sur les succès et les enseignements appris par CODE au cours de ses programmes précédents.

5.0 Organisation

Le Cadre de responsabilisation et de gestion axés sur les résultats (CRGAR)[214] précise le raisonnement sur lequel s'appuient les programmes d'aide publique au développement (APD) et d'aide publique (AP) et décrit les arrangements prévus en matière de surveillance et d'évaluation des programmes. Il précise en outre les éléments en fonction desquels l'Agence produit ses rapports, en l'occurrence les Résultats stratégiques ou les Résultats clés de l'Agence (RCA). Ces résultats se rapportent d'une part aux activités internationales de l'ACDI, exprimés sous forme de résultats de développement, et d'autre part, au fonctionnement interne de l'Agence, exprimés en fonction de stratégies porteuses et d'outils de gestion.

5.1 Résultats stratégiques et secteurs d'activités

L'ACDI comporte 12 directions générales et 7 secteurs d'activités. La figure 3, ci-dessous, précise l'organigramme de la structure des secteurs d'activités et de responsabilisation de l'Agence.

Figure 3 : Organigramme et structure des secteurs d'activités de l'ACDI

Structure des secteurs d'activités de l'ACDI

(1) Programmes géographiques
- Afrique et Moyen-Orient
- Asie
- Amériques

(2) Pays en transition
- Coopération technique
- Assistance humanitaire et multilatérale

(3) Programmes multilatéraux
- Mise en œuvre de programmes de lutte contre la faim, la malnutrition et la maladie
- Assistance humanitaire internationale
- Institutions financières internationales
- Programmes des Nations Unies et du Commonwealth

(4) Partenariat canadien
- Soutien au secteur bénévole et projets spéciaux
- Coopération industrielle
- Bourses d'études

(5) Politiques

(6) Communications
- Programme d'information sur le développement

(7) Services généraux
- Haute direction de l'Agence
- Ressources humaines et services corporatifs
- Gestion de l'information et de la technologie
- Examen du rendement

[214] http://www.acdi-cida.gc.ca/cida_ind.nsf/vall/A872ABFF4AC3F02585256C550056336C?OpenDocument

Ces sept secteurs d'activités sont les suivants :

Programmes géographiques. Trois directions générales géographiques — administrant des programmes de pays à pays respectivement en Afrique et au Moyen-Orient, en Asie et dans les Amériques — permettent au gouvernement du Canada de planifier et de réaliser des activités de coopération internationale par la voie de liens directs avec les gouvernements et les organismes des pays en développement.

Pays en transition. La Direction générale de l'Europe centrale et de l'Est administre le programme du Canada pour les pays en transition. Ce programme appuie le développement démocratique et la libéralisation économique dans les pays d'Europe centrale, du Sud et de l'Est, le sud du Caucase et l'Asie centrale en favorisant le développement de partenariats mutuellement avantageux.

Programmes multilatéraux. La Direction générale des programmes multilatéraux administre les programmes de développement du Canada à l'échelle mondiale par le truchement de sa participation aux institutions multilatérales de développement et à des programmes ciblés sur des préoccupations essentielles, comme les secours d'urgence ou la santé et la nutrition.

Partenariat canadien. Le programme qu'administre la Direction générale du partenariat canadien offre des subventions et des contributions à des organismes canadiens et internationaux — à but lucratif et sans but lucratif — pour appuyer leurs activités dans les pays en développement. Ce financement, qui repose sur un partage des coûts, permet de mettre en œuvre les initiatives proposées par ces organismes.

Politiques. La Direction générale des politiques dirige la recherche et l'analyse des politiques et guide la transformation de l'Agence en un organisme de coopération internationale axé sur le savoir et efficient. Ce rôle en matière de politique comprend également le positionnement de l'ACDI en ce qui a trait au plan d'activités dans le domaine de la coopération internationale et aux politiques du gouvernement canadien. La Direction générale est également chargée de l'administration de l'enveloppe d'aide internationale (EAI).

Communications. La Direction générale des communications répond aux besoins du ministre de la Coopération internationale et à ceux de l'Agence en matière de communications. La Direction générale cherche aussi, en sensibilisant le public aux activités de l'Agence et de ses partenaires, à obtenir son appui.

Services généraux. L'objectif des Services généraux est d'offrir à l'Agence les services de soutien dont elle a besoin pour réaliser les objectifs du programme d'aide internationale de manière efficace et efficiente, par l'intermédiaire de la Haute direction, de la Direction générale des ressources humaines et des services corporatifs, de la Direction générale de l'examen du rendement et de la Direction générale de la gestion de l'information et de la technologie.

5.2 Résultats stratégiques, secteurs d'activités et répartition des ressources

Les résultats stratégiques de l'ACDI, c'est-à-dire les Résultats clés de l'Agence, recoupent tous les secteurs d'activités de l'Agence. En raison de l'incertitude qui entoure les allocations budgétaires de l'ACDI pour l'année 2003-2004, l'Agence n'est pas en mesure d'établir, au moment d'aller sous presse, de liens entre les Résultats stratégiques de l'Agence (les Résultats de développement) et les secteurs d'activités de l'Agence. L'ACDI prévoit fournir ces renseignements au cours des prochains mois. Le tableau 2, Dépenses financières prévues, précise les renseignements de base au sujet des dépenses prévues de l'ACDI.

6.0 Dépenses prévues du ministère

L'enveloppe d'aide internationale

L'enveloppe d'aide internationale (EAI) a été introduite dans le budget de février 1991. Cette enveloppe sert à financer le programme canadien d'aide publique au développement (APD)[215] et d'autres activités d'aide publique internationale. L'APD représente 96 p. 100 de l'enveloppe. Les 4 p. 100 qui restent constituent l'aide publique (AP)[216] destinée aux pays de l'Europe centrale et de l'Est.

Les dépenses ministérielles prévues de l'ACDI représentent près de 83,8 p. 100 de l'enveloppe de l'aide internationale. Le reste est administré par les ministères suivants :

- Le **ministère des Finances**, pour le Groupe de la Banque mondiale et pour la Facilité pour la réduction de la pauvreté et la croissance (FRPC), connue auparavant sous le nom de Facilité d'ajustement structurel renforcée (FASR), un mécanisme du Fonds monétaire international (FMI).

- Le **ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI)**, pour les fonctions administratives à l'étranger liées à l'aide internationale; pour certaines subventions et contributions servant à couvrir les paiements versés aux organisations internationales; pour le programme canadien des bourses du Commonwealth qui permet aux citoyens d'autres pays du Commonwealth (dont 46 sont des pays en développement) de poursuivre leurs études au Canada; pour le Centre de recherches pour le développement international (CRDI), un organisme autonome qui relève du ministre des Affaires étrangères.

- En outre, plusieurs **autres ministères** administrent une petite partie de l'EAI, notamment Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC), Santé Canada, Patrimoine canadien, ainsi que Développement des ressources humaines Canada (DRHC).

Le tableau 1 présente la ventilation des dépenses de l'enveloppe d'aide internationale (sur la base d'émission). La figure 4 précise la ventilation par mécanisme d'exécution.

---

[215] Le Comité d'aide au développement (CAD) de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) définit l'aide publique au développement (APD) comme étant les sommes qui sont transférées « aux pays en développement et aux regroupements multilatéraux par des organismes publics (gouvernementaux), qui satisfont aux critères suivants : a) elles sont administrées, avec pour but principal, la promotion du développement économique et le bien-être des pays en développement; b) elles sont consenties à des conditions de faveur et conservent un caractère de subvention d'au moins 25 % ».

[216] L'aide publique (AP) désigne les sommes accordées aux pays qui ne sont pas admissibles à l'APD (par exemple, la plupart des « pays en transition » de l'Europe centrale et de l'Est).

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

Micromedia ProQuest

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

Tableau 1 : Ventilation de l'enveloppe de l'aide internationale (base d'émission)[1]

(en milliers de dollars)	Post-budget 2002-2003	Dépenses prévues 2003-2004
ENVELOPPE DE L'AIDE INTERNATIONALE	2,181,761	2,818,797
Plus : remboursement de prêts des années antérieures	32,816	33,823
Autres - Administration (1)	16,099	2,811
Autres - Aide (2)	82,040	62,441
Enveloppe de l'aide internationale brute	2,312,716	2,917,872
AGENCE CANADIENNE DE DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL		
PROGRAMME D'AIDE		
Programmes géographiques	814,663	1,186,684
Fonds canadien pour l'Afrique		198,294
Partenariat canadien		
- Soutien au secteur bénévole et projets spéciaux	189,678	188,755
- Coopération industrielle	56,379	56,517
- Bourses d'études	7,776	7,942
Programmes multilatéraux		
- Mise en oeuvre de programmes de lutte contre la faim, la malnutrition et la maladie (3)	192,130	204,829
- Assistance humanitaire internationale (3)	81,032	71,199
- Institutions financières internationales (IFI) (3)	98,512	114,631
- Programmes des Nations Unies et du Commonwealth (3)	20,765	20,515
Politiques		
- Aide au développement	0	8,698
Communications		
- Programme d'information sur le développement	4,307	4,126
Fonds spéciaux		
- Fonds canadien d'action contre les mines terrestres - ACDI (4)	6,765	0
- Programme des Balkans (inclus Kosovo)	22,660	12,960
- Fonds canadien de développement pour le changement climatique (5)	33,301	28,484
- Algérie (6)	13,600	18,000
- Action jeunesse (7)	0	5,952
- Fonds international du travail (8)	0	3,000
- La Croix rouge (8)	0	1,000
- Initiatives en faveur du secteur volontaire	0	1,000
ADMINISTRATION		
- ACDI - Fonctionnement (9)	194,774	204,569
ACDI - Aide publique au développement (APD)	1,736,342	2,337,200
PLUS AUTRE AIDE PUBLIQUE		
- Pays en transition - Programme	102,351	97,640
- Pays en transition - Administration	10,092	10,267
ACDI - Aide publique (AP)		
Total ACDI (APD et AP)	1,848,785	2,445,107
AUTRES MINISTÈRES ET AGENCES		
PROGRAMME D'AIDE		
Min. des Finances - (Association internationale de développement)	230,334	230,134
Facilité pour la réduction de la pauvreté et la croissance (FRPC) (3)	0	0
Centre de recherches pour le développement international (CRDI)	92,500	92,500
Santé Canada - (pour l'Organisation panaméricaine de la santé)	6,500	6,500
MAECI (Subventions et contributions)	0	0
- Contributions estimatives	64,650	68,006
- Contributions volontaires	6,925	8,028
- Bourses d'études	8,288	8,288
- CIDPDD	4,859	4,859
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	4,138	2,100
Patrimoine canadien	175	175
ADMINISTRATION		
- MAECI (services rendus sur le terrain)	45,562	52,175
Total Autres ministères et agences (APD et AP)	463,931	472,765
Total	2,312,716	2,917,872

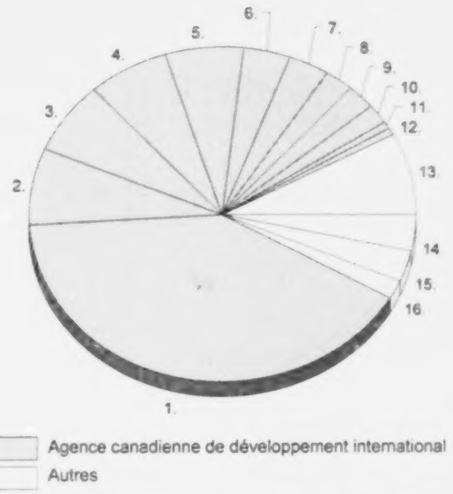
Tableau 1 : Ventilation de l'enveloppe de l'aide internationale (base d'émission)[1]

(en milliers de dollars)	Post-budget 2002-2003	Dépenses prévues 2003-2004
ENVELOPPE DE L'AIDE INTERNATIONALE	2,181,761	2,818,797
Plus : remboursement de prêts des années antérieures	32,816	33,823
Autres - Administration (1)	16,099	2,811
Autres - Aide (2)	82,040	62,441
Enveloppe de l'aide internationale brute	2,312,716	2,917,872
AGENCE CANADIENNE DE DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL		
PROGRAMME D'AIDE		
Programmes géographiques	814,663	1,186,684
Fonds canadien pour l'Afrique		198,294
Partenariat canadien		
- Soutien au secteur bénévole et projets spéciaux	189,678	188,755
- Coopération industrielle	56,379	56,517
- Bourses d'études	7,776	7,942
Programmes multilatéraux		
- Mise en oeuvre de programmes de lutte contre la faim, la malnutrition et la maladie (3)	192,130	204,829
- Assistance humanitaire internationale (3)	81,032	71,199
- Institutions financières internationales (IFI) (3)	98,512	114,631
- Programmes des Nations Unies et du Commonwealth (3)	20,765	20,515
Politiques		
- Aide au développement	0	8,698
Communications		
- Programme d'information sur le développement	4,307	4,126
Fonds spéciaux		
- Fonds canadien d'action contre les mines terrestres - ACDI (4)	6,765	0
- Programme des Balkans (inclus Kosovo)	22,660	12,960
- Fonds canadien de développement pour le changement climatique (5)	33,301	28,484
- Algérie (6)	13,600	18,000
- Action jeunesse (7)	0	5,952
- Fonds international du travail (8)	0	3,000
- La Croix rouge (8)	0	1,000
- Initiatives en faveur du secteur volontaire	0	1,000
ADMINISTRATION		
- ACDI - Fonctionnement (9)	194,774	204,569
ACDI - Aide publique au développement (APD)	1,736,342	2,337,200
PLUS AUTRE AIDE PUBLIQUE		
- Pays en transition - Programme	102,351	97,640
- Pays en transition - Administration	10,092	10,267
ACDI - Aide publique (AP)		
Total ACDI (APD et AP)	1,848,785	2,445,107
AUTRES MINISTÈRES ET AGENCES		
PROGRAMME D'AIDE		
Min. des Finances - (Association internationale de développement)	230,334	230,134
Facilité pour la réduction de la pauvreté et la croissance (FRPC) (3)	0	0
Centre de recherches pour le développement international (CRDI)	92,500	92,500
Santé Canada - (pour l'Organisation panaméricaine de la santé)	6,500	6,500
MAECI (Subventions et contributions)	0	0
- Contributions estimatives	64,650	68,006
- Contributions volontaires	6,925	8,028
- Bourses d'études	8,288	8,288
- CIDPDD	4,859	4,859
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	4,138	2,100
Patrimoine canadien	175	175
ADMINISTRATION		
- MAECI (services rendus sur le terrain)	45,562	52,175
Total Autres ministères et agences (APD et AP)	463,931	472,765
Total	2,312,716	2,917,872

1. En 2003-2004, comprend les allocations non-EIA pour l'administration des activités suivantes : le Programme d'emploi jeunesse, 419 000 $; le programme des Balkans, 1,04 million de dollars; le Fonds canadien de développement pour le changement climatique, 1,352 million de dollars.
2. Pour 2003-2004, voir les allocations non-EIA décrites sous « Fonds spéciaux ».
3. En 2003-2004, le budget de ces postes a été réduit de 215 millions de dollars compte tenu des paiements versés et des notes émises en 2002-2003, relativement aux obligations internationales du Canada pour l'année 2003 à l'égard de certaines organisations et institutions multilatérales.
4. Le budget pour 2003-2004, de 9,64 millions de dollars, est maintenant inclus dans le Programme d'assistance humanitaire internationale, et est financé par l'ACDI elle-même.
5. En 2003-2004, comprend la somme de 3 millions de dollars reportée de 2002-2003.
6. En 2003-2004, comprend la somme de 13,6 millions de dollars reportée de 2002-2003. Ces fonds concernent un projet d'approvisionnement en eau potable en Algérie d'une durée de quatre ans.
7. En 2002-2003, le Programme d'emploi jeunesse était compris dans le poste « Soutien au secteur bénévole et projets spéciaux ».
8. En 2002-2003, ces fonds étaient compris dans le poste « Programmes des Nations Unies et du Commonwealth ».
9. En 2003-2004, comprend la somme de 4,07 millions de dollars pour l'administration du Fonds canadien pour l'Afrique.

Figure 4 : Enveloppe de l'aide internationale par mécanisme d'exécution, 2003-2004

ACDI	***83,8%***
1. Programmes géographiques	40,7%
2. Administration	7,4%
3. Mise en oeuvre de programmes de lutte contre la faim, la malnutrition et la maladie	7,0%
4. Fonds canadien pour l'Afrique	6,8%
5. Soutien au secteur bénévole et projets spéciaux	6,5%
6. IFI	3,9%
7. Pays en transition	3,4%
8. Assistance humanitaire internationale	2,4%
9. Fonds spéciaux *(1)*	2,4%
10. Coopération industrielle	1,9%
11. Programmes des Nations Unies et du Commonwealth	0,7%
12. Bourses d'études et autres	0,7%
AUTRES	***16,2%***
13. IFI : Finances	7,9%
14. CRDI et autres *(2)*	3,5%
15. MAECI : Contributions, bourses d'études et autres	3,0%
16. Administration : MAECI	1,8%



(1) Comprend le Programme des Balkans, le Fonds canadien de développement pour le changement climatique, l'Algérie, Action jeunesse, le Bureau international du travail, la Croix rouge, et les Initiatives en faveur du secteur volontaire.
(2) Comprend les contributions aux organismes suivants : Santé Canada, TPSGC, et Patrimoine canadien.

7.0 Évaluation du rendement : Mesure et évaluation

Évaluer l'efficacité des activités de développement qu'elle administre s'avère un élément clé de la transformation de l'Agence en un organisme plus transparent, davantage axé sur les résultats, responsable et qui accorde la priorité à l'apprentissage continu. Les examens à la fois internes et externes permettent à l'Agence de mieux réaliser ses objectifs et son mandat et de mieux informer les Canadiens des résultats accomplis, tout en lui permettant d'apprendre et de progresser sans cesse.

Conformément aux principes de la Modernisation de la gestion intégrée, et à titre d'élément de sa stratégie d'ensemble de gestion du rendement et de production de rapports, l'Agence a recours à trois méthodes d'examens internes, distinctes mais complémentaires, soit la mesure du rendement, l'évaluation et la vérification interne. En plus de ces examens internes, l'Agence fait l'objet d'examens périodiques indépendants de la part d'organismes externes, comme le Bureau du vérificateur général du Canada et le Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE. À tous les quatre ans, le CAD[1] entreprend un examen par les pairs des programmes d'APD de ses membres. Le programme canadien d'APD a fait l'objet d'un tel examen en 2002 *(voir section 3)*.

7.1 Stratégie de mesure du rendement

La mesure du rendement, qui comprend le suivi sur une base soutenue et d'autres formes d'auto-évaluation entreprises par les gestionnaires de première ligne, s'impose comme un élément clé de la stratégie de gestion axée sur les résultats (GR). Cette forme de mesure comprend le suivi des ressources financières et non-financières, des risques ainsi que des progrès en fonction des résultats escomptés. La plupart des activités, qu'elles soient à l'échelle de l'Agence, à l'échelon des programmes ou encore à celui des projets ou des institutions, sont soumises à une forme ou une autre de suivi.

Les efforts, entrepris au cours de la dernière année pour établir des liens entre les résultats à l'échelle des programmes et les résultats à l'échelle des projets et de l'Agence, se poursuivront tout au long de la période qui s'échelonne de 2003 à 2006. Des Cadres de mesure du rendement (CMR) ont été élaborés et sont présentement mis en œuvre. L'objectif initial de ces CMR est de concentrer sur les cadres de programme-pays (dans le cas des programmes bilatéraux) et sur les cadres de programme de développement institutionnel (dans le cas des programmes multilatéraux et de ceux du Partenariat canadien). Ces CMR établissent les liens et facilitent le suivi, la collecte et le regroupement des renseignements du projet et hors projet qui permettent d'évaluer les progrès en fonction des résultats du programme et la contribution de ceux-ci aux résultats d'ensemble de l'Agence et aux Objectifs de développement pour le millénaire. Les enjeux et résultats qui figurent dans les Cadres de mesure du rendement à l'échelle des programmes sont conformes aux principaux enjeux qui font l'objet d'évaluations et de vérifications *(voir ci-dessous, 7.2)*.

---

[1] http://www.oecd.org/dac

Pour les investissements de type sectoriel et pour les stratégies axées sur les programmes, l'Agence est à mettre au point un guide qui aidera son personnel à mieux appliquer la stratégie de gestion axée sur les résultats et à suivre les bonnes pratiques qui favorisent l'harmonisation entre les donateurs.

7.2 Stratégie d'évaluation

L'intérêt premier de l'évaluation réside dans le désir et le besoin de connaître les résultats et les avantages qui découlent des programmes, de préciser leur contribution aux buts et objectifs d'ensemble de l'Agence, ainsi que la valeur de l'investissement relative aux résultats obtenus.

Parmi les enjeux particuliers qui constituent le fondement de chaque évaluation figurent les suivants :

- Les **Résultats de développement** : ils établissent dans quelle mesure les programmes permettent de réaliser les objectifs énoncés et les résultats escomptés; la contribution de ces résultats aux objectifs de l'Agence; la pertinence des résultats de programmes en fonction des besoins des bénéficiaires ciblés; la durabilité ou le potentiel de durabilité des avantages; les liens entre les résultats et les coûts du programme.

- Les **Résultats porteurs** : le niveau d'engagement, de dialogue et d'influence en matière de politique; les conséquences découlant des stratégies et des mécanismes d'exécution utilisés; la complémentarité entre les programmes dirigés et les programmes spontanés; le niveau de prise en charge locale et d'engagement du pays bénéficiaire à l'égard des objectifs du programme; la nature des partenariats entre le pays en développement et les organismes de financement externes; le degré de coordination entre les organismes de financement externes et le pays en développement.

- Les **Résultats de gestion** : le degré de cohérence entre les politiques et les programmes; les liens entre les initiatives et projets et les thèmes de programmes; le degré d'efficacité d'utilisation des ressources; l'incidence des nouvelles orientations sur la responsabilisation en matière de dépenses; la gestion des risques et les cadres qui appuient l'ACDI dans la réalisation de son mandat.

7.3 Stratégie de vérification interne

La vérification interne valide le bien-fondé de la gestion des risques, des contrôles de gestion et des renseignements pour la prise de décisions ou la production de rapports, contribuant ainsi à une amélioration continue des programmes, à une solide prestation de services et à la responsabilisation en matière de résultats. Dans le contexte de la **Modernisation de la gestion intégrée**, la fonction de vérification interne fait le point sur la qualité des renseignements financiers et non-financiers en vue d'améliorer les processus et systèmes de gestion des risques

de l'Agence. De plus, la fonction de vérification interne favorise les progrès en matière de gouvernance et de responsabilisation.

La stratégie axée sur le programme-pays a été sélectionnée pour faire l'objet de vérifications, entre autres pour les raisons suivantes : elle témoigne bien des tendances internationales; elle est conforme à la façon dont les directions générales de l'ACDI planifient leurs activités; elle s'adapte mieux à une stratégie mixe qui permet de faire le point sur les priorités de programmes à risques élevés et les mécanismes de financement à risques élevés. De plus, la stratégie axée sur le programme-pays favorise la transition vers une stratégie axée sur les programmes qui soit mieux intégrée, offrant en outre la possibilité d'effectuer au même moment une vérification et une évaluation.

Dans le cas des programmes qui ne sont pas directement associés aux pays, comme les programmes administrés par la Direction générale du partenariat canadien ou les directions générales liées aux Services généraux de l'Agence, une stratégie de vérification plus traditionnelle ou plus « fonctionnelle » s'avère mieux adaptée. De plus, la vérification interne permet à la direction de limiter les risques, là où des risques considérables sont associés à un projet ou à une initiative.

7.4 Activités en cours et prévues

En plus de mener trois évaluations de programme-pays (Afrique du Sud, Haïti et Hongrie) et une évaluation institutionnelle (Développement et Paix), l'Agence participe également à plusieurs initiatives associées au dialogue sur les politiques et à la coordination entre les donateurs dans les domaines suivants :

- **Cadre de développement intégré** (CDI) : L'Agence évalue présentement les principes d'efficacité de l'aide dans six pays (Bolivie, Burkina Faso, Ghana, Ouganda, Roumanie et Vietnam), de concert avec ceux-ci et en partenariat avec la Banque mondiale et les pays donateurs suivants : le Danemark, la Norvège, les Pays-Bas, le Royaume-Uni, la Suède et la Suisse. On prévoit que le rapport final sera déposé au début de l'année 2003. Les enseignements tirés de l'expérience, que mettra en évidence cette évaluation, seront partagés et soumis au contrôle et à une validation dans d'autres pays. Le principal objectif poursuivi est de veiller à ce que l'exécution des programmes de coopération au développement soit plus efficace.

- **Éducation de base** dans quatre pays. Un partenariat, composé de quatre organisations internationales (Banque mondiale, UNESCO, UNICEF et Union européenne) et de neuf pays développés (Allemagne, Canada, Danemark, Irlande, Japon, Norvège, Pays-Bas, Royaume-Uni et Suède), examine et évalue, de concert avec quatre pays en développement (Bolivie, Burkina Faso, Ouganda et Zambie), l'efficacité d'un appui externe aux programmes d'éducation de base de ces quatre pays. On prévoit que le travail sera terminé à l'été 2003 et

que les enseignements tirés de l'expérience, les tendances et les résultats qu'il aura permis de dégager alimenteront la discussion.

- **Quatre évaluations à l'échelle des programmes** (une pour chacune des régions géographiques) et **deux évaluations institutionnelles** (l'une pour les Programmes multilatéraux, l'autre pour le Partenariat canadien) sont prévues à chaque année pour la période de 2003 à 2006. Les initiatives précises seront négociées avec les directions générales concernées. Les travaux actuels s'appuient sur les enseignements retenus des années précédentes et ajustent les initiatives à venir en fonction des principes énoncés dans le document intitulé *Le Canada contribue à un monde meilleur : Énoncé de politique en faveur d'une aide internationale plus efficace*. Dans ce contexte, il faut souligner la transition d'une culture de surveillance à une culture d'apprentissage et de partage des résultats, aussi bien avec les collègues qu'avec les partenaires de la communauté de la coopération au développement, et une nette amélioration des pratiques de gestion.

- **Trois programmes font l'objet d'une vérification** : le programme d'aide alimentaire, le programme panafricain et celui des organismes bénévoles (« secteur volontaire »). Dans ces cas, la fonction de vérification interne appuie également la gestion par l'élaboration d'une stratégie intégrée de gestion des risques. Ces vérifications témoignent des orientations et plans stratégiques de l'ACDI, tels qu'énoncés dans la Stratégie de développement durable et dans les Résultats clés de l'Agence.

L'Agence met également au point et peaufine de nouveaux outils pour développer l'apprentissage, entre autres, par les voies suivantes : en intégrant les principes de gestion axée sur les résultats à l'échelle du programme-pays, par l'emploi d'un cadre de mesure du rendement fondé sur le modèle des Résultats stratégiques de l'Agence; en établissant une meilleure stratégie axée sur les résultats pour le suivi des projets et la planification des activités; en élaborant un cadre conceptuel et un guide complémentaire, mieux adaptés à la stratégie de financement de base d'un programme institutionnel, qui facilitent la communication de résultats à l'échelle institution-programme; en intégrant les exigences et les principes de la gestion axée sur les résultats et en harmonisant les pratiques des donateurs lorsque l'Agence met en œuvre des stratégies axées sur les programmes; en partageant les résultats et les enseignements tirés de l'expérience, par l'intermédiaire du bulletin *Nouvelles sur le rendement* et de la série de publications intitulée *Ce que l'expérience nous apprend* (série produite par la Direction générale de l'examen du rendement), de même qu'en consultant les inventaires des meilleures pratiques constitués par l'OCDE/CAD.

L'ACDI poursuivra ses efforts en vue de consolider les enseignements tirés de l'expérience et de tirer parti des conclusions qui s'en dégagent pour améliorer la conception et l'exécution des programmes, contribuant ainsi aux Résultats porteurs et aux Résultats de gestion. L'Agence veillera également à ce que les résultats de ses activités de vérification, d'évaluation et de gestion axée sur les résultats guident dorénavant l'élaboration et la gestion de ses prochaines stratégies de programmes.

84 - 91

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

Micromedia ProQuest

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

Annexe I - Renseignements financiers

Tableau 2 : Plan des dépenses

(en millions de dollars)	Prévisions de dépenses 2002-2003	Dépenses prévues 2003-2004
Programmes géographiques	758.6	849.1
Programmes multilatéraux	628.5	734.0
Partenariat canadien	274.0	275.8
Pays en transition	122.0	112.5
Communications	11.8	12.0
Politiques	21.4	29.3
Services généraux	69.4	70.6
Budgétaire du Budget principal des dépenses	**1,885.7**	**2,083.3**
Non-budgétaire - Programmes multilatéraux (IFI)	10.8	9.5
Total du Budget principal des dépenses	**1,896.5**	**2,092.8**
Rajustements (1)	347.5	513.4
Dépenses prévues nettes	2,244.0	2,606.2
Plus : Coût des services reçus sans frais	18.2	20.5
Coût net du programme	**2,262.2**	**2,626.7**
Équivalents temps plein (2)	1,401	1,543

1. Inclut, en 2003-2004, une somme de 96,5 millions de dollars provenant d'une diminution dans les émissions de notes et 12,5 millions provenant du ministère des Finances au sujet de la Facilité pour la réduction de la pauvreté et la croissance (FRPC).

2. Pour l'année financière 2003-2004, les 1 543 ETP se répartissent ainsi : Programmes géographiques 553, Programmes multilatéraux 77, Partenariat canadien 165, Pays en transition 99, Politiques 172, Communications 76, et Services généraux 401.

Tableau 3 : Sommaire des paiements de transfert

(en milliers de dollars)	Programmes géogr.	Pays en transition	Programmes multilatéraux	Partenariat canadien	Communi-cations	Politiques	Dépenses prévues 2003-2004
Subventions							
Mise en oeuvre de programmes de lutte contre la faim, la malnutrition et la maladie	5,000	0	114,649	0	0		119,649
Assistance humanitaire internationale	3,000	2,000	72,099	0	0		77,099
Aide au développement aux institutions de développement international / institutions financières internationales	137,657	1,000	39,746	400	0	7,500	186,303
Soutien au secteur bénévole et projets spéciaux	0	0	0	77,788	0		77,788
Bourses	0	0	0	7,942	0		7,942
	145,657	3,000	226,494	86,130	0	7,500	468,781
Contributions							
Programmes géographiques	1,285,805	0	0	0	0		1,285,805
Mise en oeuvre de programmes de lutte contre la faim, la malnutrition et la maladie	0	0	90,180	0	0		90,180
Assistance humanitaire internationale	0	0	100	0	0		100
Aide au développement aux institutions de développement international / institutions financières internationales	0	0	1,400	0	0	1,198	2,598
Soutien au secteur bénévole et projets spéciaux	0	0	0	117,964	0		117,964
Coopération industrielle	0	0	0	56,117	0		56,117
Pays en transition	0	107,600	0	0	0		107,600
Programmes d'information sur le développement	0	0	0	0	4,126		4,126
	1,285,805	107,600	91,680	174,081	4,126	1,198	1,664,490
Autres paiements de transfert							
Institutions financières internationales – (encaissement de billets)	0	0	248,540	0	0		248,540
	0	0	248,540	0	0		248,540
Total	1,431,462	110,600	566,714	260,211	4,126	8,698	2,381,811

Annexe I - Renseignements financiers

Tableau 2 : Plan des dépenses

(en millions de dollars)	Prévisions de dépenses 2002-2003	Dépenses prévues 2003-2004
Programmes géographiques	758.6	849.1
Programmes multilatéraux	628.5	734.0
Partenariat canadien	274.0	275.8
Pays en transition	122.0	112.5
Communications	11.8	12.0
Politiques	21.4	29.3
Services généraux	69.4	70.6
Budgétaire du Budget principal des dépenses	**1,885.7**	**2,083.3**
Non-budgétaire - Programmes multilatéraux (IFI)	10.8	9.5
Total du Budget principal des dépenses	**1,896.5**	**2,092.8**
Rajustements (1)	347.5	513.4
Dépenses prévues nettes	2,244.0	2,606.2
Plus : Coût des services reçus sans frais	18.2	20.5
Coût net du programme	**2,262.2**	**2,626.7**
Équivalents temps plein (2)	1,401	1,543

1. Inclut, en 2003-2004, une somme de 96,5 millions de dollars provenant d'une diminution dans les émissions de notes et 12,5 millions provenant du ministère des Finances au sujet de la Facilité pour la réduction de la pauvreté et la croissance (FRPC).

2. Pour l'année financière 2003-2004, les 1 543 ETP se répartissent ainsi : Programmes géographiques 553, Programmes multilatéraux 77, Partenariat canadien 165, Pays en transition 99, Politiques 172, Communications 76, et Services généraux 401.

Tableau 3 : Sommaire des paiements de transfert

(en milliers de dollars)	Programmes géogr.	Pays en transition	Programmes multilatéraux	Partenariat canadien	Communi-cations	Politiques	Dépenses prévues 2003-2004
Subventions							
Mise en oeuvre de programmes de lutte contre la faim, la malnutrition et la maladie	5,000	0	114,649	0	0		119,649
Assistance humanitaire internationale	3,000	2,000	72,099	0	0		77,099
Aide au développement aux institutions de développement international / institutions financières internationales	137,657	1,000	39,746	400	0	7,500	186,303
Soutien au secteur bénévole et projets spéciaux	0	0	0	77,788	0		77,788
Bourses	0	0	0	7,942	0		7,942
	145,657	3,000	226,494	86,130	0	7,500	468,781
Contributions							
Programmes géographiques	1,285,805	0	0	0	0		1,285,805
Mise en oeuvre de programmes de lutte contre la faim, la malnutrition et la maladie	0	0	90,180	0	0		90,180
Assistance humanitaire internationale	0	0	100	0	0		100
Aide au développement aux institutions de développement international / institutions financières internationales	0	0	1,400	0	0	1,198	2,598
Soutien au secteur bénévole et projets spéciaux	0	0	0	117,964	0		117,964
Coopération industrielle	0	0	0	56,117	0		56,117
Pays en transition	0	107,600	0	0	0		107,600
Programmes d'information sur le développement	0	0	0	0	4,126		4,126
	1,285,805	107,600	91,680	174,081	4,126	1,198	1,664,490
Autres paiements de transfert							
Institutions financières internationales -- (encaissement de billets)	0	0	248,540	0	0		248,540
	0	0	248,540	0	0		248,540
Total	1,431,462	110,600	566,714	260,211	4,126	8,698	2,381,811

Subventions, contributions et autres paiements de transfert

Les subventions, les contributions et d'autres paiements de transfert que versent l'ACDI, totalisant 2,391 millions de dollars et comprenant les dépenses non budgétaires, représentent 91,0 p. 100 des dépenses de programme de l'ACDI. Le tableau suivant présente des précisions à cet égard.

Tableau 4 : Détails des paiements de transfert

(en dollars)	Prévisions 2002-2003	Budget des dépenses 2003-2004	Dépenses prévues 2003-2004
SUBVENTIONS			
Pays en transition			
Aide au développement à l'appui des activités, des programmes et des projets d'institutions et d'organisations de développement international, et aide au développement à des institutions financières internationales	1,217,302	1,000,000	1,000,000
Assistance humanitaire ou planification préalable aux catastrophes en faveur de pays, d'institutions, d'organisations, d'organismes et de personnes de ces pays, d'institutions internationales ainsi que d'organisations non gouvernementales canadiennes et internationales, à l'égard d'opérations, de programmes, de projets, d'activités et d'appels	6,000,000	2,000,000	2,000,000
Programmes géographiques			
Aide au développement à l'appui des activités, des programmes et des projets d'institutions et d'organisations de développement international, et aide au développement à des institutions financières internationales	138,525,162	137,657,000	137,657,000
Mise en œuvre de programmes de lutte contre la faim, la malnutrition et la maladie par l'entremise des institutions internationales oeuvrant dans les domaines du développement, de la recherche et de la nutrition, des organisations non gouvernementales canadiennes, internationales et locales, du Centre de recherches pour le développement international, des pays en développement ainsi que des institutions, organisations, et organismes de ces pays au profit de bénéficiaires dans des pays en développement	0	5,000,000	5,000,000
Assistance humanitaire ou planification préalable aux catastrophes en faveur de pays, d'institutions, d'organisations, d'organismes et de personnes de ces pays, d'institutions internationales ainsi que d'organisations non gouvernementales canadiennes et internationales, à l'égard d'opérations, de programmes , de projets, d'activités et d'appels	0	3,000,000	3,000,000
Programmes multilatéraux			
Aide au développement à l'appui des activités, des programmes et des projets d'institutions et d'organisations de développement international, et aide au développement à des institutions financières internationales	154,312,931	163,998,000	39,746,000
Mise en œuvre de programmes de lutte contre la faim, la malnutrition et la maladie par l'entremise des institutions internationales oeuvrant dans les domaines du développement, de la recherche et de la nutrition, des organisations non gouvernementales canadiennes, internationales et locales, du Centre de recherches pour le développement international, des pays en développement ainsi que d'institutions, d'organisations et d'organismes de ces pays au profit de bénéficiaires dans des pays en développement	129,682,000	114,649,000	114,649,000

Tableau 4 : Détails des paiements de transfert (suite)

(en dollars)	Prévisions 2002-2003	Budget des dépenses 2003-2004	Dépenses prévues 2003-2004
Assistance humanitaire ou planification préalable aux catastrophes en faveur de pays, d'institutions, d'organisations, d'organismes et de personnes de ces pays, d'institutions internationales ainsi que d'organisations non gouvernementales canadiennes et internationales, à l'égard d'opérations, de programmes, de projets, d'activités et d'appels	130,974,945	105,935,000	72,099,000
Partenariat canadien			
Aide au développement à l'appui des activités, des programmes et des projets d'institutions et d'organisations de développement international, et aide au développement à des institutions financières internationales	400,000	400,000	400,000
Subventions à des institutions, organisations et organismes canadiens, internationaux, régionaux et de pays en développement, à des gouvernements de pays en développement et à leurs institutions, organisations et organismes, à des gouvernements provinciaux et municipaux et à leurs institutions, organisations et organismes, à l'appui de programmes de coopération et de sensibilisation au développement, ainsi qu'à des organisations non gouvernementales internationales, à l'appui de programmes d'aide au développement, de projets et d'activités	39,625,411	77,788,000	77,788,000
Aide au développement pour l'éducation et la formation des particuliers	8,017,000	8,248,000	7,942,000
Politiques			
Aide au développement à l'appui des activités, des programmes et des projets d'institutions et d'organisations de développement international, et aide à des institutions financières internationales	0	7,500,000	7,500,000
Total des subventions	**608,754,751**	**627,175,000**	**468,781,000**
CONTRIBUTIONS			
Programmes géographiques			
Aide au développement, y compris les dépenses pour des ententes de prêt créées par l'autorité décrite dans les lois de crédits antérieures, à tous les ordres de gouvernements des pays en développement et des territoires, y compris à leurs institutions, organisations et organismes, ainsi que des contributions à des institutions, organisations et organismes canadiens, internationaux, régionaux et d'autres pays donateurs , à des gouvernements provinciaux, à leurs institutions, organisations et organismes, et à des entreprises privées, à l'appui de projets, de programmes et d'activités d'aide au développement visant des pays ou des régions donnés, ainsi qu'à des personnes en mesure de réaliser des activités d'aide ou qui s'occupent activement de dossiers de développement	680,953,022	632,078,000	1,285,805,000
Assistance humanitaire ou planification préalable aux catastrophes en faveur de pays, d'institutions, d'organisations, d'organismes et de personnes de ces pays, d'institutions internationales ainsi que d'organisations non gouvernementales canadiennes et internationales, à l'égard d'opérations, de programmes , de projets, d'activités et d'appels	1,391,000	0	0

Subventions, contributions et autres paiements de transfert

Les subventions, les contributions et d'autres paiements de transfert que versent l'ACDI, totalisant 2,391 millions de dollars et comprenant les dépenses non budgétaires, représentent 91,0 p. 100 des dépenses de programme de l'ACDI. Le tableau suivant présente des précisions à cet égard.

Tableau 4 : Détails des paiements de transfert

(en dollars)	Prévisions 2002-2003	Budget des dépenses 2003-2004	Dépenses prévues 2003-2004
SUBVENTIONS			
Pays en transition			
Aide au développement à l'appui des activités, des programmes et des projets d'institutions et d'organisations de développement international, et aide au développement à des institutions financières internationales	1,217,302	1,000,000	1,000,000
Assistance humanitaire ou planification préalable aux catastrophes en faveur de pays, d'institutions, d'organisations, d'organismes et de personnes de ces pays, d'institutions internationales ainsi que d'organisations non gouvernementales canadiennes et internationales, à l'égard d'opérations, de programmes, de projets, d'activités et d'appels	6,000,000	2,000,000	2,000,000
Programmes géographiques			
Aide au développement à l'appui des activités, des programmes et des projets d'institutions et d'organisations de développement international, et aide au développement à des institutions financières internationales	138,525,162	137,657,000	137,657,000
Mise en œuvre de programmes de lutte contre la faim, la malnutrition et la maladie par l'entremise des institutions internationales oeuvrant dans les domaines du développement, de la recherche et de la nutrition, des organisations non gouvernementales canadiennes, internationales et locales, du Centre de recherches pour le développement international, des pays en développement ainsi que des institutions, organisations, et organismes de ces pays au profit de bénéficiaires dans des pays en développement	0	5,000,000	5,000,000
Assistance humanitaire ou planification préalable aux catastrophes en faveur de pays, d'institutions, d'organisations, d'organismes et de personnes de ces pays, d'institutions internationales ainsi que d'organisations non gouvernementales canadiennes et internationales, à l'égard d'opérations, de programmes , de projets, d'activités et d'appels	0	3,000,000	3,000,000
Programmes multilatéraux			
Aide au développement à l'appui des activités, des programmes et des projets d'institutions et d'organisations de développement international, et aide au développement à des institutions financières internationales	154,312,931	163,998,000	39,746,000
Mise en œuvre de programmes de lutte contre la faim, la malnutrition et la maladie par l'entremise des institutions internationales oeuvrant dans les domaines du développement, de la recherche et de la nutrition, des organisations non gouvernementales canadiennes, internationales et locales, du Centre de recherches pour le développement international, des pays en développement ainsi que d'institutions, d'organisations et d'organismes de ces pays au profit de bénéficiaires dans des pays en développement	129,682,000	114,649,000	114,649,000

Tableau 4 : Détails des paiements de transfert (suite)

(en dollars)	Prévisions 2002-2003	Budget des dépenses 2003-2004	Dépenses prévues 2003-2004
Assistance humanitaire ou planification préalable aux catastrophes en faveur de pays, d'institutions, d'organisations, d'organismes et de personnes de ces pays, d'institutions internationales ainsi que d'organisations non gouvernementales canadiennes et internationales, à l'égard d'opérations, de programmes, de projets, d'activités et d'appels	130,974,945	105,935,000	72,099,000
Partenariat canadien			
Aide au développement à l'appui des activités, des programmes et des projets d'institutions et d'organisations de développement international, et aide au développement à des institutions financières internationales	400,000	400,000	400,000
Subventions à des institutions, organisations et organismes canadiens, internationaux, régionaux et de pays en développement, à des gouvernements de pays en développement et à leurs institutions, organisations et organismes, à des gouvernements provinciaux et municipaux et à leurs institutions, organisations et organismes, à l'appui de programmes de coopération et de sensibilisation au développement, ainsi qu'à des organisations non gouvernementales internationales, à l'appui de programmes d'aide au développement, de projets et d'activités	39,625,411	77,788,000	77,788,000
Aide au développement pour l'éducation et la formation des particuliers	8,017,000	8,248,000	7,942,000
Politiques			
Aide au développement à l'appui des activités, des programmes et des projets d'institutions et d'organisations de développement international, et aide à des institutions financières internationales	0	7,500,000	7,500,000
Total des subventions	608,754,751	627,175,000	468,781,000
CONTRIBUTIONS			
Programmes géographiques			
Aide au développement, y compris les dépenses pour des ententes de prêt créées par l'autorité décrite dans les lois de crédits antérieures, à tous les ordres de gouvernements des pays en développement et des territoires, y compris à leurs institutions, organisations et organismes, ainsi que des contributions à des institutions, organisations et organismes canadiens, internationaux, régionaux et d'autres pays donateurs , à des gouvernements provinciaux, à leurs institutions, organisations et organismes, et à des entreprises privées, à l'appui de projets, de programmes et d'activités d'aide au développement visant des pays ou des régions donnés, ainsi qu'à des personnes en mesure de réaliser des activités d'aide ou qui s'occupent activement de dossiers de développement	680,953,022	632,078,000	1,285,805,000
Assistance humanitaire ou planification préalable aux catastrophes en faveur de pays, d'institutions, d'organisations, d'organismes et de personnes de ces pays, d'institutions internationales ainsi que d'organisations non gouvernementales canadiennes et internationales, à l'égard d'opérations, de programmes , de projets, d'activités et d'appels	1,391,000	0	0

Tableau 4 : Détails des paiements de transfert (suite)

(en dollars)	Prévisions 2002-2003	Budget des dépenses 2003-2004	Dépenses prévues 2003-2004
Pays en transition			
Contributions pour la coopération avec les pays en transition de l'Europe centrale et de l'Est et de l'ancienne Union soviétique	107,736,388	99,186,000	107,600,000
Assistance humanitaire ou planification préalable aux catastrophes en faveur de pays, d'institutions, d'organisations, d'organismes et de personnes de ces pays, d'institutions internationales ainsi que d'organisations non gouvernementales canadiennes et internationales, à l'égard d'opérations, de programmes , de projets, d'activités et d'appels	914,607	0	0
Programmes multilatéraux			
Aide au développement à l'appui des activités, des programmes et des projets d'institutions et d'organisations de développement international, et aide au développement à des institutions financières internationales	1,155,000	100,000	100,000
Mise en œuvre de programmes de lutte contre la faim, la malnutrition et la maladie par l'entremise des institutions internationales oeuvrant dans les domaines de développement, de la recherche et de la nutrition, des organisations non gouvernementales canadiennes, internationales et locales, d'entreprises et de citoyens canadiens, du Centre de recherches pour le développement international, des pays en développement, ainsi que d'institutions, d'organisations et d'organismes et de personnes de ces pays, au profit de bénéficiaires dans des pays en développement	99,904,594	90,981,000	90,180,000
Contribution à la Banque interaméricaine de développement	1,300,000	1,300,000	1,300,000
Assistance humanitaire ou planification préalable aux catastrophes en faveur de pays, d'institutions, d'organisations, d'organismes et de personnes de ces pays, d'institutions internationales ainsi que d'organisations non gouvernementales canadiennes et internationales, à l'égard d'opérations de programmes , de projets, d'activités et d'appels	4,516,200	100,000	100,000
Encouragements à des entreprises privées, des investisseurs, des institutions et des organismes canadiens, internationaux et de pays en développement, ainsi qu'à des gouvernements, à l'appui de programmes, de projets et d'activités de coopération industrielle	1,250,000	0	0
Partenariat canadien			
Contributions à des institutions, organisations et organismes canadiens, internationaux, régionaux et de pays en développement, à des gouvernements de pays en développement et à leurs institutions, organisations et organismes, à des gouvernements provinciaux et municipaux et à leurs institutions, organisations et organismes, à l'appui de programmes de coopération et de sensibilisation au développement, ainsi qu'à des organisations non gouvernementales internationales, à l'appui de programmes d'aide au développement, de projets et d'activités	186,931,470	111,102,000	117,964,000
Encouragements à des entreprises privées, des investisseurs, des institutions et des organismes canadiens, internationaux et de pays en développement, ainsi qu'à des gouvernements, à l'appui de programmes, de projets et d'activités de coopération industrielle	57,609,569	57,322,000	56,117,000

Tableau 4 : Détails des paiements de transfert (suite)

(en dollars)	Prévisions 2002-2003	Budget des dépenses 2003-2004	Dépenses prévues 2003-2004
Communications			
Contributions à l'appui du programme d'information sur le développement versées aux organisations canadiennes ou internationales de communication, à d'autres ministères fédéraux ou aux administrations provinciales ou municipales, à des radiodiffuseurs et des producteurs et aux gouvernements, institutions, organisations, organismes et personnes d'autres pays donateurs, en vue de la production et la diffusion d'information sur le développement et de matériel éducatif, et de la réalisation d'activités connexes	4,420,300	4,633,000	4,126,000
Politiques			
Aide au développement à l'appui des activités, des programmes et des projets d'institutions et d'organisations de développement international, et aide à des institutions financières internationales	0	0	1,198,000
Total des contributions	1,148,082,150	996,802,000	1,664,490,000
AUTRES PAIEMENTS DE TRANSFERT [1]			
Programmes multilatéraux			
(L) Encaissement de billets délivrés aux fonds d'aide des institutions financières internationales conformément à la Loi sur l'aide au développement international (institutions financières)	245,900,000	248,540,000	248,540,000
Total des autres paiements de transfert	245,900,000	248,540,000	248,540,000
Total	2,002,736,901	1,872,517,000	2,381,811,000

1. Les « Autres paiements de transfert » ne comprennent pas les dépenses non budgétaires de 9,5 millions de dollars pour 2003-2004, et de 10,8 millions de dollars pour 2002-2003.

Tableau 4 : Détails des paiements de transfert (suite)

(en dollars)	Prévisions 2002-2003	Budget des dépenses 2003-2004	Dépenses prévues 2003-2004
Pays en transition			
Contributions pour la coopération avec les pays en transition de l'Europe centrale et de l'Est et de l'ancienne Union soviétique	107,736,388	99,186,000	107,600,000
Assistance humanitaire ou planification préalable aux catastrophes en faveur de pays, d'institutions, d'organisations, d'organismes et de personnes de ces pays, d'institutions internationales ainsi que d'organisations non gouvernementales canadiennes et internationales, à l'égard d'opérations, de programmes , de projets, d'activités et d'appels	914,607	0	0
Programmes multilatéraux			
Aide au développement à l'appui des activités, des programmes et des projets d'institutions et d'organisations de développement international, et aide au développement à des institutions financières internationales	1,155,000	100,000	100,000
Mise en œuvre de programmes de lutte contre la faim, la malnutrition et la maladie par l'entremise des institutions internationales oeuvrant dans les domaines de développement, de la recherche et de la nutrition, des organisations non gouvernementales canadiennes, internationales et locales, d'entreprises et de citoyens canadiens, du Centre de recherches pour le développement international, des pays en développement, ainsi que d'institutions, d'organisations et d'organismes et de personnes de ces pays, au profit de bénéficiaires dans des pays en développement	99,904,594	90,981,000	90,180,000
Contribution à la Banque interaméricaine de développement	1,300,000	1,300,000	1,300,000
Assistance humanitaire ou planification préalable aux catastrophes en faveur de pays, d'institutions, d'organisations, d'organismes et de personnes de ces pays, d'institutions internationales ainsi que d'organisations non gouvernementales canadiennes et internationales, à l'égard d'opérations de programmes , de projets, d'activités et d'appels	4,516,200	100,000	100,000
Encouragements à des entreprises privées, des investisseurs, des institutions et des organismes canadiens, internationaux et de pays en développement, ainsi qu'à des gouvernements, à l'appui de programmes, de projets et d'activités de coopération industrielle	1,250,000	0	0
Partenariat canadien			
Contributions à des institutions, organisations et organismes canadiens, internationaux, régionaux et de pays en développement, à des gouvernements de pays en développement et à leurs institutions, organisations et organismes, à des gouvernements provinciaux et municipaux et à leurs institutions, organisations et organismes, à l'appui de programmes de coopération et de sensibilisation au développement, ainsi qu'à des organisations non gouvernementales internationales, à l'appui de programmes d'aide au développement, de projets et d'activités	186,931,470	111,102,000	117,964,000
Encouragements à des entreprises privées, des investisseurs, des institutions et des organismes canadiens, internationaux et de pays en développement, ainsi qu'à des gouvernements, à l'appui de programmes, de projets et d'activités de coopération industrielle	57,609,569	57,322,000	56,117,000

Tableau 4 : Détails des paiements de transfert (suite)

(en dollars)	Prévisions 2002-2003	Budget des dépenses 2003-2004	Dépenses prévues 2003-2004
Communications			
Contributions à l'appui du programme d'information sur le développement versées aux organisations canadiennes ou internationales de communication, à d'autres ministères fédéraux ou aux administrations provinciales ou municipales, à des radiodiffuseurs et des producteurs et aux gouvernements, institutions, organisations, organismes et personnes d'autres pays donateurs, en vue de la production et la diffusion d'information sur le développement et de matériel éducatif, et de la réalisation d'activités connexes	4,420,300	4,633,000	4,126,000
Politiques			
Aide au développement à l'appui des activités, des programmes et des projets d'institutions et d'organisations de développement international, et aide à des institutions financières internationales	0	0	1,198,000
Total des contributions	1,148,082,150	996,802,000	1,664,490,000
AUTRES PAIEMENTS DE TRANSFERT *(1)*			
Programmes multilatéraux			
(L) Encaissement de billets délivrés aux fonds d'aide des institutions financières internationales conformément à la Loi sur l'aide au développement international (institutions financières)	245,900,000	248,540,000	248,540,000
Total des autres paiements de transfert	245,900,000	248,540,000	248,540,000
Total	2,002,736,901	1,872,517,000	2,381,811,000

1. Les « Autres paiements de transfert » ne comprennent pas les dépenses non budgétaires de 9,5 millions de dollars pour 2003-2004, et de 10,8 millions de dollars pour 2002-2003.

Tableau 5 : Coût net du programme pour l'année budgétaire

Le coût total du programme de l'ACDI, y compris un montant de 20 553 millions de dollars pour les services fournis gratuitement par d'autres ministères, est détaillé dans le tableau ci-dessous.

(en milliers de dollars)	Budget principal 2003-2004	Dépenses prévues 2003-2004
Programmes géographiques	849,060	1,304,493
Fonds canadien pour l'Afrique		202,364
Programmes multilatéraux	743,491	584,602
Partenariat canadien	275,824	281,175
Pays en transition	112,453	120,867
Communications	12,041	11,534
Politiques	29,314	30,512
Services généraux	70,640	70,640
Total partiel	2,092,823	2,606,187
Services fournis gratuitement par d'autres ministères		
Dépenses de fonctionnement :		
- Locaux - Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	8,067	8,067
- Avantages sociaux des employés constitués des contributions de l'employeur aux primes des régimes d'assurance et des frais payés - Secrétariat du Conseil du Trésor	7,398	7,398
- Services juridiques - ministère de la Justice	434	434
- Versement d'indemnisations aux employés - ministère du Développement des ressources humaines	154	154
	16,053	16,053
Dépenses d'aide :		
- Intérêts théoriques afférents aux paiements anticipés - ministère des Finances (1)	4,500	4,500
	20,553	20,553
Coût estimatif total du programme	2,113,376	2,626,740

1. Ces frais comprennent les intérêts théoriques afférents aux paiements anticipés. L'ACDI a été exemptée de la politique du Conseil du Trésor concernant les paiements anticipés pour les subventions et les contributions. Toutefois, les frais d'intérêts supplémentaires engagés par le gouvernement fédéral par suite de cette exemption sont considérés comme une dépense théorique afférente au programme d'APD.

Tableau 6 : Prêts, placements et avances (non budgétaire)

(en millions de dollars)	Prévision 2002-2003	Budget principal 2003-2004	Dépenses prévues 2003-2004
Paiements aux institutions financières internationales			
- Souscriptions de capital (L35) - Banque africaine de développement	4.44	4 44	4.44

Renseignements sur la modification de la comptabilité des paiements aux IFI

En 1998-1999, le gouvernement a modifié la méthode utilisée pour comptabiliser ses paiements aux institutions financières internationales (IFI). Par conséquent, les effets sont considérés comme entièrement utilisés durant l'exercice au cours duquel ils sont émis, plutôt qu'au moment où les institutions bénéficiaires les ont encaissés.

En raison de cette modification, dans la Partie II du Budget des dépenses principal, les données sur les dépenses ayant trait aux IFI sont présentées selon une base d'encaissement des effets. Toutefois, dans le tableau 1 du présent Rapport sur les plans et les priorités, ces renseignements sont présentés selon une base d'émission d'effets prévue. Le tableau ci-dessous montre la différence entre les deux méthodes de comptabilité.

Tableau 7 : Rapprochement de l'enveloppe d'aide internationale – Base de décaissement et base d'émission

(en milliers de dollars)	Base d'émission 2003-2004	Base de décaissement 2003-2004	Écart
Enveloppe de l'aide internationale brute	2,917,872	3,217,151	299,279
AGENCE CANADIENNE DE DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL			
PROGRAMME D'AIDE			
Programmes géographiques	1,186,684	1,186,684	0
Fonds canadien pour l'Afrique	198,294	198,294	
Programmes de Partenariat canadien	253,214	253,214	0
Programmes multilatéraux	314,174	314,174	0
- Institutions financières internationales	97,000	248,540	151,540
Communications	4,126	4,126	0
Fonds spéciaux	70,441	70,441	0
ADMINISTRATION	204,569	204,569	0
ACDI - Aide publique au développement (APD)	2,337,200	2,488,740	151,540
PLUS AUTRE AIDE PUBLIQUE			
- Pays en transition - Programme	97,640	97,640	0
- Pays en transition - Administration	10,267	10,267	0
ACDI - Aide publique (AP)	107,907	107,907	0
Total ACDI (APD et AP)	2,445,107	2,596,647	151,540
AUTRES MINISTÈRES ET AGENCES			
PROGRAMME D'AIDE			
Ministère des Finances :			
- Association internationale de développement	230,134	200,811	147,739
Autres ministères	242,631	242,631	0
Total Autres Ministères et Agences (APD et AP)	472,765	620,504	147,739
Total	2,917,872	3,217,151	299,279

Tableau 5 : Coût net du programme pour l'année budgétaire

Le coût total du programme de l'ACDI, y compris un montant de 20 553 millions de dollars pour les services fournis gratuitement par d'autres ministères, est détaillé dans le tableau ci-dessous.

(en milliers de dollars)	Budget principal 2003-2004	Dépenses prévues 2003-2004
Programmes géographiques	849,060	1,304,493
Fonds canadien pour l'Afrique		202,364
Programmes multilatéraux	743,491	584,602
Partenariat canadien	275,824	281,175
Pays en transition	112,453	120,867
Communications	12,041	11,534
Politiques	29,314	30,512
Services généraux	70,640	70,640
Total partiel	2,092,823	2,606,187
Services fournis gratuitement par d'autres ministères		
Dépenses de fonctionnement :		
- Locaux - Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	8,067	8,067
- Avantages sociaux des employés constitués des contributions de l'employeur aux primes des régimes d'assurance et des frais payés - Secrétariat du Conseil du Trésor	7,398	7,398
- Services juridiques - ministère de la Justice	434	434
- Versement d'indemnisations aux employés - ministère du Développement des ressources humaines	154	154
	16,053	16,053
Dépenses d'aide :		
- Intérêts théoriques afférents aux paiements anticipés - ministère des Finances (1)	4,500	4,500
	20,553	20,553
Coût estimatif total du programme	2,113,376	2,626,740

1. Ces frais comprennent les intérêts théoriques afférents aux paiements anticipés. L'ACDI a été exemptée de la politique du Conseil du Trésor concernant les paiements anticipés pour les subventions et les contributions. Toutefois, les frais d'intérêts supplémentaires engagés par le gouvernement fédéral par suite de cette exemption sont considérés comme une dépense théorique afférente au programme d'APD.

Tableau 6 : Prêts, placements et avances (non budgétaire)

(en millions de dollars)	Prévision 2002-2003	Budget principal 2003-2004	Dépenses prévues 2003-2004
Paiements aux institutions financières internationales			
- Souscriptions de capital (L35) - Banque africaine de développement	4.44	4.44	4.44

Renseignements sur la modification de la comptabilité des paiements aux IFI

En 1998-1999, le gouvernement a modifié la méthode utilisée pour comptabiliser ses paiements aux institutions financières internationales (IFI). Par conséquent, les effets sont considérés comme entièrement utilisés durant l'exercice au cours duquel ils sont émis, plutôt qu'au moment où les institutions bénéficiaires les ont encaissés.

En raison de cette modification, dans la Partie II du Budget des dépenses principal, les données sur les dépenses ayant trait aux IFI sont présentées selon une base d'encaissement des effets. Toutefois, dans le tableau 1 du présent Rapport sur les plans et les priorités, ces renseignements sont présentés selon une base d'émission d'effets prévue. Le tableau ci-dessous montre la différence entre les deux méthodes de comptabilité.

Tableau 7 : Rapprochement de l'enveloppe d'aide internationale – Base de décaissement et base d'émission

(en milliers de dollars)	Base d'émission 2003-2004	Base de décaissement 2003-2004	Écart
Enveloppe de l'aide internationale brute	2,917,872	3,217,151	299,279
AGENCE CANADIENNE DE DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL			
PROGRAMME D'AIDE			
Programmes géographiques	1,186,684	1,186,684	0
Fonds canadien pour l'Afrique	198,294	198,294	
Programmes de Partenariat canadien	253,214	253,214	0
Programmes multilatéraux	314,174	314,174	0
- Institutions financières internationales	97,000	248,540	151,540
Communications	4,126	4,126	0
Fonds spéciaux	70,441	70,441	0
ADMINISTRATION	204,569	204,569	0
ACDI - Aide publique au développement (APD)	2,337,200	2,488,740	151,540
PLUS AUTRE AIDE PUBLIQUE			
- Pays en transition - Programme	97,640	97,640	0
- Pays en transition - Administration	10,267	10,267	0
ACDI - Aide publique (AP)	107,907	107,907	0
Total ACDI (APD et AP)	2,445,107	2,596,647	151,540
AUTRES MINISTÈRES ET AGENCES			
PROGRAMME D'AIDE			
Ministère des Finances :			
- Association internationale de développement	230,134	200,811	147,739
Autres ministères	242,631	242,631	0
Total Autres Ministères et Agences (APD et AP)	472,765	620,504	147,739
Total	2,917,872	3,217,151	299,279

Références

Pour de plus amples renseignements sur les programmes de l'ACDI, ainsi que sur ses activités et son fonctionnement, veuillez visiter son site Internet à l'adresse suivante : **http://www.acdi-cida.gc.ca/index.htm**

ou communiquez avec :

Renseignements au public
Direction générale des communications, 5e étage
Agence canadienne de développement international
200, promenade du Portage
Hull (Québec)
Canada K1A 0G4

Téléphone : .... (819) 997-5006
Numéro sans frais : 1-800-230-6349

Ligne pour les malentendants et les personnes ayant des difficultés d'élocution : ..... (819) 953-5023
Numéro sans frais : 1-800-331-5018

Télécopieur : .... (819) 953-6088

Courrier électronique : .... info@acdi-cida.gc.ca

Lois appliquées

L'ACDI est désignée comme ministère aux fins de la *Loi sur la gestion des finances publiques* par les *Décrets P.C. 1968-923* du 8 mai 1968 et *P.C. 1968-1760* du 12 septembre 1968. Les pouvoirs en ce qui concerne le programme de l'ACDI et les questions connexes sont établis dans la *Loi sur le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international*, dans les lois annuelles de crédits et dans la *Loi sur l'aide au développement international (institutions financières)*. L'ACDI est l'organisme qui assume l'essentiel de la responsabilité à l'égard de l'aide publique au développement (APD) accordée par l'État canadien.